

**ÇALIŞMA ORTAMINDAKİ İLİŞKİLERDE
MOBBİNG VE ESKİŞEHİR ORMAN BÖLGE
MÜDÜRLÜĞÜ'NDE BİR UYGULAMA ÖRNEĞİ**

Ayçin GELİR ATABEY

(Yüksek Lisans Tezi)

Eskişehir, 2012

**ÇALIŞMA ORTAMINDAKİ İLİŞKİLERDE MOBBİNG VE ESKİŞEHİR
ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE BİR UYGULAMA ÖRNEĞİ**

Ayçin GELİR ATABEY

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İletişim Tasarımı ve Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Erhan EROĞLU

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran, 2012

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Ayçin GELİR ATABEY'in, "Çalışma Ortamındaki İlişkilerde Mobbing ve Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü'nde Bir Uygulama Örneği" başlıklı tezi 05 Haziran 2012 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca toplanan **İletişim Tasarımı ve Yönetimi** Anabilim Dalında, **yüksek lisans tezi** olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Erhan EROĞLU
Üye : Prof.Dr.Sezen ÜNLÜ
Üye : Yard.Doç.Dr.Sevil UZOĞLU BAYÇU

İmza

.....

.....

.....


Prof.Dr.B.Zafer ERDOĞAN
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Yüksek Lisans Tez Özü

ÇALIŞMA ORTAMINDAKİ İLİŞKİLERDE MOBBİNG VE ESKİŞEHİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE BİR UYGULAMA ÖRNEĞİ

Ayçin GELİR ATABEY

İletişim Tasarımı ve Yönetimi Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Haziran 2012

Danışman: Prof. Dr. Erhan EROĞLU

Bu araştırmanın amacı, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının mobbing davranışlarına maruz kalma düzeyini belirlemekle birlikte, mobbing davranışına maruz kalma durumunun çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesidir. Araştırma, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü'nde görev yapan 78 çalışana uygulanan anket sonuçlarına dayanmaktadır.

Araştırmadaki verilerin istatistiksel analizinde tanımlayıcı istatistiksel metodların yanı sıra bağımsız örneklem t testi, tek yönlü varyans analizi ve Lsd testlerinden yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular için tablolar oluşturulmuş ve yorumlanmıştır.

Araştırmayla elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının mobbing davranışlarını orta altı düzeyde algıladığı görülmüştür. Ancak çalışanlarda cinsiyet değişkeninin; mobbingin “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” ve “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” boyutları üzerinde, öğrenim durumu değişkeninin; “sağlığa doğrudan saldırı”, “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” boyutları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. Çalışanların en çok maruz kaldığı mobbing davranışı, işyerlerinde arkalarından kötü konuşulmasıdır.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, işyerinde psikolojik taciz, bezdiri

Abstract

MOBBING IN THE RELATIONSHIP OF WORK LIFE AND AN EXAMPLE FROM ESKİŞEHİR REGIONAL DIRECTORATE OF FORESTRY

Ayçin GELİR ATABEY

Department of Communication Design and Management

Anadolu University Institute of Social Sciences, June 2012

Adviser: Prof. Dr. Erhan EROĞLU

The aim of this study is to determine the level of exposure to the mobbing behavior of Eskişehir Regional Directorate of Forestry employees while specifying either exposure to the mobbing behavior may differs according to the several variables or not. The research depends on the results of the survey performed on 78 employees working in the Eskişehir Regional Directorate of Forestry.

Statistical analyses of data in this research are carried out by Independent Samples T Test, One-Way Analysis Of Variance and LSD Test in addition to the descriptive statistics methods. Tables are created and interpreted according to the obtained results.

When the results obtained from the research are evaluated, it is seen that the Eskişehir Regional Directorate of Forestry employees perceive the mobbing behavior at pre-intermediate level. However, the relationship between the mobbing aspects of “impact on self-expression and the way communication happens” and “attacks on the quality of one’s professional and life situation” for sexual variable and “direct attacks on a person’s health” and “attacks on the quality of one’s professional and life situation” for education variable are found meaningful. The most common mobbing behavior that employees have exposed is backbiting.

Keywords: Mobbing, psychological harassment at work

Etik İlke ve Kurallara Uygunluk Beyannamesi

Bu tez / proje çalışmasının bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumunda bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla tarandığını ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Ayçin GELİR ATABEY



Özgeçmiş

Ayçin GELİR ATABEY

İletişim Tasarımı ve Yönetimi Anabilim Dalı
Yüksek Lisans

Eğitim

Ls.	2008	Anadolu Üniversitesi, İletişim Bilimleri Fakültesi (İBF), Basın Yayın Bölümü
Lise	2003	İzmir Buca Lisesi

Kişisel Bilgiler

Doğum yeri/yılı: İzmir/24.10.1984 **Cinsiyeti:** Kadın **Yabancı Dil:** İngilizce

İçindekiler

Sayfa

Jüri ve Enstitü Onayı	ii
Öz.....	iii
Abstract	iv
Etik İlke ve Kurallara Uygunluk Beyannamesi.....	v
Özgeçmiş.....	vi
Tablolar Listesi.....	xi
Şekiller Listesi	xiv
Kısaltmalar Listesi	xv
1. Giriş	1
1.1. Problem	2
1.2. Amaç	4
1.3. Önem	4
1.4. Varsayımlar.....	5
1.5. Sınırlılıklar	5
1.6. Tanımlar.....	5
2. Alanyazın	7
2.1. Mobbing Kavramı İle İlgili Kuramsal Açıklamalar	7
2.1.1. Mobbing kavramının tanımlanması	7
2.1.2. Mobbing kavramının tarihsel süreci	11
2.1.3. Mobbingin boyutları	14
2.1.4. Mobbingin oluşumu	18
2.1.4.1. Mobbing Süreci.....	18
2.1.4.2. Mobbingin Tipolojisi.....	21
2.1.4.3. Mobbingin Dereceleri	26
2.1.4.4. Mobbing Sendromu	27

2.1.5. Mobbing Davranışlarının Sınıflandırılması	28
2.1.5.1. Dikey mobbing	28
2.1.5.1.1. Yukarıdan aşağıya mobbing.....	29
2.1.5.1.2. Aşağıdan Yukarıya Mobbing	30
2.1.5.2. Yatay Mobbing (Eşdeğerler arasında mobbing)	30
2.1.6. Mobbingin Belirtileri	32
2.1.6.1. Mobbingin Davranışsal Belirtileri	32
2.1.6.2. Mobbingin Fizyolojik Belirtileri	33
2.1.7. Mobbingin Nedenleri	34
2.1.7.1. Kişisel Nedenler	34
2.1.7.1.1. Mobbing Mağdurunun Kişiliği.....	35
2.1.7.1.2. Mobbingcinin Kişiliği	36
2.1.7.2. Örgütsel Nedenler.....	39
2.1.8. Mobbingin Sonuçları.....	42
2.1.8.1. Mobbingin Bireyler Açısından Sonuçları	43
2.1.8.2. Mobbingin Örgütler Açısından Sonuçları	46
2.1.8.3. Mobbingin Toplum ve Ülke Ekonomisi Açısından Sonuçları.....	47
2.1.9. Mobbingle Başa Çıkma Yolları	49
2.1.9.1. Mobbingle Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Yolları.....	50
2.1.9.2. Mobbingle Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Yolları.....	53
 3.. Yöntem	 59
3.1. Araştırma Modeli.....	59
3.2. Çalışma Kümesi	59
3.3. Verilerin Toplanması	59
3.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması	61
 4.. Bulgular ve Yorum	 63
4.1. Demografik Bilgiler.....	63
4.2. Katılımcıların Mobbing Yaşama Düzeylerine Yönelik Bilgiler	65

4.3. Cinsiyet.....	73
4.3.1. Cinsiyete göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu	73
4.3.2. Cinsiyete göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu	74
4.3.3. Cinsiyete göre “itibara saldırı” alt boyutu	75
4.3.4. Cinsiyete göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu	76
4.3.5. Cinsiyete göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu	77
4.4. Yaş	77
4.4.2. Yaş gruplarına göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu	78
4.4.3. Yaş gruplarına göre “itibara saldırı” alt boyutu	79
4.4.4. Yaş gruplarına göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu	80
4.4.5. Yaş gruplarına göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu	80
4.5. Medeni Durum	81
4.5.1. Medeni duruma göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu.....	81
4.5.2. Medeni duruma göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu	82
4.5.3. Medeni Duruma Göre “İtibara Saldırı” Alt Boyutu.....	83
4.5.4. Medeni duruma göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu.....	84
4.5.5. Medeni duruma göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu.....	84
4.6. Eğitim Durumu	85
4.6.1. Eğitim durumuna göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu	85
4.6.2. Eğitim durumuna göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu	86
4.6.3. Eğitim durumuna göre “itibara saldırı” alt boyutu	87
4.6.4. Eğitim durumuna göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu	88
4.6.5. Eğitim durumuna göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu.....	90
4.7. Kurumdaki Hizmet Süresi.....	91
4.7.1. Kurumdaki hizmet süresine göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu	91

4.7.2. Kurumdaki hizmet süresine göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu.....	92
4.7.3. Kurumdaki hizmet süresine göre “itibara saldırı” alt boyutu	93
4.7.4. Kurumdaki hizmet süresine göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu.....	94
4.7.5. Kurumdaki hizmet süresine göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu.....	95
4.8. Toplam Mesleki Tecrübe	95
4.8.1. Toplam mesleki tecrübeye göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu	95
4.8.2. Toplam mesleki tecrübeye göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu	96
4.8.3. Toplam mesleki tecrübeye göre “itibara saldırı” alt boyutu	97
4.8.4. Toplam mesleki tecrübeye göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu.....	98
4.8.5. Toplam Mesleki Tecrübeye Göre “Sağlığa Doğrudan Saldırı” Alt Boyutu.....	99
4.9. Pozisyon.....	100
4.9.1. Pozisyona göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu.....	100
4.9.2. Pozisyona göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu	101
4.9.3. Pozisyona göre “itibara saldırı” alt boyutu	101
4.9.4. Pozisyona göre “yaşam kalitesi mesleki duruma saldırı” alt boyutu	102
4.9.5. Pozisyona göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu.....	103
5.. Özet, Sonuç ve Öneriler	104
5.1. Özet.....	104
5.2. Sonuç	105
5.3. Öneriler	117
Ekler	119
Kaynakça	128

Tablolar Listesi

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Mobbingin kişisel/sosyal/örgütsel nedenleri.....	42
Tablo 2. Mobbingin Psikolojik ve Ekonomik Maliyetleri	48
Tablo 3. Mobbinge maruz kalma düzeyi puanlaması	62
Tablo 4. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları	63
Tablo 5. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımları.....	63
Tablo 6. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımları.....	64
Tablo 7. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımları	64
Tablo 8. Katılımcıların kurumdaki hizmet sürelerine göre dağılımları.....	64
Tablo 9. Katılımcıların toplam mesleki tecrübelerine göre dağılımları	65
Tablo 10. Katılımcıların pozisyonlarına göre dağılımları.....	65
Tablo 11. Katılımcıların mobbingin alt boyutlarına yönelik cevaplarının ortalama ve standart sapmaları	66
Tablo 12. Katılımcıların mobbing konusunda bağımlı sorulara verdikleri cevapların frekans, yüzde, ortalama ve standart sapmasına göre dağılımı.....	66
Tablo 13. Cinsiyete göre kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi puanlarının ortalama ve standart sapmaları	74
Tablo 14. Cinsiyete göre sosyal ilişkilere saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	75
Tablo 15. Cinsiyete göre itibara saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	75
Tablo 16. Cinsiyete göre yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları	76
Tablo 17. Cinsiyete göre sağlığa doğrudan saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	77
Tablo 18. Yaş gruplarına göre kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	78
Tablo 19. Yaş gruplarına göre sosyal ilişkilere saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	78
Tablo 20. Yaş gruplarına göre itibara saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	79
Tablo 21. Yaş gruplarına göre mesleki duruma saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	80
Tablo 22. Yaş gruplarına göre sağlığa doğrudan saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	81
Tablo 23. Medeni duruma göre kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	82

Tablo 24. Medeni duruma göre sosyal ilişkilere saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	82
Tablo 25. Medeni duruma göre “itibara saldırı” puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	83
Tablo 26. Medeni duruma göre yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	84
Tablo 27. Medeni duruma göre sağlığa doğrudan saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	85
Tablo 28. Eğitim durumuna göre kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	86
Tablo 29. Eğitim durumuna göre sosyal ilişkilere saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	87
Tablo 30. Eğitim durumuna göre itibara saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	88
Tablo 31. Eğitim durumuna göre yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	89
Tablo 32. Eğitim durumu bağımsız değişkeni ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutunun varyans analizi bulguları	89
Tablo 33. Eğitim durumuna göre sağlığa doğrudan saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	90
Tablo 34. Eğitim durumu bağımsız değişkeni ile “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutunun varyans analizi bulguları	91
Tablo 35. Kurumdaki hizmet süresine göre kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi puanlarının ortalama ve standart sapmaları	92
Tablo 36. Kurumdaki hizmet süresine göre sosyal ilişkilere saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları	92
Tablo 37. Kurumdaki hizmet süresine göre itibara saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	93
Tablo 38. Kurumdaki hizmet süresine göre yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları	94
Tablo 39. Kurumdaki hizmet süresine göre sağlığa doğrudan saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları	95
Tablo 40. Toplam mesleki tecrübeye göre kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi puanlarının ortalama ve standart sapmaları	96
Tablo 41. Toplam mesleki tecrübeye göre sosyal ilişkilere saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları	96
Tablo 42. Toplam mesleki tecrübeye göre itibara saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	97
Tablo 43. Toplam mesleki tecrübeye göre yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları.....	98
Tablo 44. Toplam mesleki tecrübeye göre sağlığa doğrudan saldırı puanlarının ortalama ve standart sapmaları	99

Tablo 45. Pozisyona göre kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi	
puanlarının ortalama ve standart sapmaları	100
Tablo 46. Pozisyona göre sosyal ilişkilere saldırı puanlarının ortalama ve standart	
sapmaları.....	101
Tablo 47. Pozisyona göre itibara saldırı puanlarının ortalama ve standart	
sapmaları.....	102
Tablo 48. Pozisyona göre yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı puanlarının	
ortalama ve standart sapmaları	102
Tablo 49. Pozisyona göre sağlığa doğrudan saldırı puanlarının ortalama ve	
standart sapmaları.....	103

Şekiller Listesi

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Mobbing Yaşama Durumu.....	16
Şekil 2. Yakınının Mobbing Yaşama Durumu	16
Şekil 3. Mobbing Sürecinin Beş Aşaması	20

Kısaltmalar Listesi

KO: Kareler Ortalaması

KT: Kareler Toplamı

n: Örneklem

p: Anlamlılık düzeyi

sd: Serbestlik Derecesi

SS: Standart Sapma

$\bar{X}$: Ortalama

‰: Geçerli yüzde (Valid percent)

1. Giriş

Bireyler zamanlarının büyük bir bölümünü iş yaşamı ve işleriyle ilgili uğraşlarla geçirmektedir. Küreselleşme olgusuyla birlikte, özellikle iş yaşamında önemli bir belirleyici haline gelen rekabet kavramı, bireyin gerek kendisiyle gerekse diğer işgörenlerle bir yarış halinde olmasını gerekli kılmaktadır. Rekabet kavramının bu denli etkili olduğu iş yaşamında, çalışanlar işlerindeki konumlarını kaybetmemek ya da daha iyi bir konuma ulaşmak adına yoğun bir uğraş vermektedir. Bu anlamda işverenler de, örgütleri adına en yararlı olabilecek personelle çalışmak istemektedir. Bu çerçevede, iş görenler kimi zaman yöneticileri tarafından kimi zaman da çalışma arkadaşları tarafından, kendilerini zorlayan, hoş olmayan birtakım davranışlara maruz kalabilmektedir. Bu noktada, “Mobbing” olarak bilinen ve yıldırma, iş yerinde duygusal taciz, iş yerinde psikolojik şiddet anlamlarında da kullanılan kavram gündeme gelmektedir.

Mobbing, iş yerinde gerçekleşen bir yıpratma sürecidir (Gökçe, 2008b: 4). Son yıllarda özellikle gelişmiş, rekabetin yoğun olduğu ülkelerde yaygınlaşan mobbing davranışları, hem bireylere hem de örgütlere zarar vermektedir. Bu anlamda, mobbing olgusunun tanınması ve mücadele yollarının belirlenmesi son derece önemlidir.

Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının, mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadıklarını saptamaya çalışan bu araştırma, beş bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çalışmanın problemi tanımlanmış; bu problem doğrultusunda çalışmanın amaç soruları, önemi, sınırlılıkları, varsayımları ve tanımları ortaya konulmuştur. İkinci bölümde, mobbing kavramı ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemi belirtilmiş, dördüncü bölümde elde edilen bulgular ortaya konarak yorum yapılmıştır. Son bölümde ise özet, sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

1.1. Problem

Mob sözcüğü, kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık anlamına gelmektedir. Latince’de “kararsız kalabalık” anlamına gelen “*mobile vulgus*” sözcüklerinden gelmektedir. *Mob* fiili “ortalıkta toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek” anlamındadır (Davenport vd., 2005:20).

Çalışma yaşamında bireyler kimi zaman, yöneticilerinin ya da çalışma arkadaşlarının kötü ve yıpratıcı davranışlarına maruz kalabilmektedir. Mobbingi, iş yaşamındaki çatışmalardan ayıran en önemli özellik ise, uzun süreli olması ve tekrarlanmasıdır (Yaman, 2009:23). Olumsuz davranışların yoğunlaşmış bir şekli olarak değerlendirilen mobbing; “iş yerinde belirli bir kişi ya da grubu hedef alan ve uzun süre sistematik bir şekilde devam eden davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Baykal, 2005:7)”.

Türk Dil Kurumu’nun belirlediği üzere mobbing kavramının Türkçe karşılığı “bezdiri” olarak kullanılmaktadır. Bezdiri; işyerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme olarak tanımlanmaktadır¹.

Mobbing uygulanan kişi, zaman içinde kendini, değerlerini ve yeteneklerini sorgulamaya başlar. Bununla birlikte, bir süre sonra ortaya çıkan özgüven problemi sonucunda, artık işini yapamaz hale gelir.

İş yerinde birey veya gruplara zarar vermek için uygulanan leke sürmek, rezil etmek, ayağını kaydırmak, gücünü kötüye kullanmak, hakaret etmek, gözdağı vermek, saldırmak biçiminde görülen davranışlar mobbing kavramı içerisinde yer almaktadır. Bu şekilde hedef seçilen kişinin kendine olan güveni sarsılmakta, yeteneklerinden şüphe etmeye başlamakta ve büyük stres altında kalmaktadır (Kirel, 2008:2).

¹http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&kelime=bezdiri&guid=TDK.GTS.4f99740ba82fd2.23861097(Erişim Tarihi 18.01.2012)

Mobbing, sistematik olarak uygulanıp, uzun bir sürece yayılması bakımından örgütlere oldukça ciddi zararlar vermektedir. İş yerinde psikolojik şiddet, iş yaşamının en önemli yönetim sorunlarından biri olarak, çalışanları mağdur hale getirmektedir. Dünyada 1970’li yıllardan itibaren ele alınmaya başlanan mobbing kavramı, ülkemize 2000’li yılların başından itibaren girmiş (Yıldız ve Kılış, 2010:72) ve üzerinde yapılan araştırmalar çalışma hayatında mobbingin yaygın bir şekilde yaşandığını ortaya koymuştur. Günümüzde işyerlerinde görülen psikolojik şiddet davranışlarının sayısında günden güne bir artış kaydedilmektedir. Bu nedenle mobbing ile mücadele yöntemlerinin ortaya konulması gerekmektedir.

İş yerinde psikolojik taciz, tüm meslek gruplarında yaşanabilecek bir olgudur. İş yaşamında çeşitli sebeplerle, çalışanlar üzerinde baskı kurulabilir, başarılar gölgelenip başarısızlıklar ön plana çıkarılabilir. Bunun sonucunda ortaya çıkan psikolojik taciz olgusu hem birey hem örgüt için son derece zararlı sonuçlar doğurabilmektedir. Mobbing tüm sektörlerde görülebilecek yaygın bir olgudur; ancak kamu sektöründe, sosyal işlerde, eğitim kurumlarında risk faktörü olarak ortalamanın 2.8 katı daha yaygın olarak görülmektedir. Satış elemanlığı, bankacılık ve sigortacılık sektörleri bu sektörü izlemektedir².

Bu araştırmanın problemi Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığı ile cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki hizmet süresi, toplam mesleki tecrübe ve çalışılan pozisyona göre bu algıların değişip değişmediğidir. Yapılan araştırmada, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Araştırmanın yapıldığı Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü, Orman Genel Müdürlüğü’ne bağlı Türkiye’deki 27 bölge müdürlüklerinden biridir. Mobbing kavramının ele alındığı bu çalışmada, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü personelinin, mobbing davranışlarına

²<http://mobbingyardim.wordpress.com/isyerinde-stresin-gizli-kaynagi-zorbalik-ve-duygusal-taciz/> (Erişim Tarihi 01.04.2012)

maruz kalıp kalmadıkları araştırılmış ve araştırmanın sonunda elde edilen sonuçlar ortaya konulmuştur.

1.2. Amaç

Bu araştırmanın genel amacı, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının, mobbing davranışlarına maruz kalma düzeyini belirlemekle birlikte, mobbing davranışına maruz kalma durumunun çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini incelemektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. İş yerindeki çalışanlar, kendilerini hedef alarak gerçekleştirdiğini düşündükleri davranış ve yaklaşımların;
 - Kendilerini gösterme ve iletişim oluşumlarını etkilediğini düşünmekte midirler?
 - Sosyal ilişkilerine saldırı boyutunda olduğunu düşünmekte midirler?
 - İtibarlarına bir saldırı boyutunda olduğunu düşünmekte midirler?
 - Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğinde olduğunu düşünmekte midirler?
 - Sağlıklarına doğrudan bir saldırı olarak görmekte midirler?
2. Mobbing davranışına maruz kalma durumu; cinsiyete, yaşa, eğitim durumuna, medeni duruma, çalışılan pozisyona, kurumdaki hizmet süresine ve toplam mesleki tecrübeye göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.3. Önem

Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular, birçok kişi ve kurum açısından önem taşımaktadır. Bu araştırmanın mobbingin ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalara katkıda bulunacağı ve mobbing kavramı ile ilgili benzer çalışmalara temel oluşturacağı ümit edilmektedir.

Araştırma sonunda elde edilen bulguların; çalışanlar üzerindeki mobbing kaynaklarının belirlenmesine, önlenmesine veya ortadan kaldırılmasına dair önlemleri belirlemeye yönelik araştırmalara yardımcı olacağı, mobbing konusunda yapılacak araştırmalara, kaynak olarak katkı sağlayacağı beklenmektedir.

1.4. Varsayımlar

Bu araştırmada aşağıdaki varsayımlardan yola çıkılmıştır:

1. Araştırmada kullanılan ölçme aracı yeteri kadar geçerli ve güvenilirlerdir.
2. Araştırma sırasında görüşlerine başvurulmuş kişiler geçerli, yeterli ve güvenilir bilgiler vermiştir.

1.5. Sınırlılıklar

1. Araştırma, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarından oluşturulan çalışma kümesiyle sınırlıdır.
2. Konu ile ilgili ulaşılabilen kaynaklarla sınırlıdır.
3. Araştırma sonuçları, anketi yanıtlayanların görüş ve düşünceleri ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Araştırmada kullanılan tanımlar şunlardır:

Mobbing: Örgütte bir kişinin, saygısız ve zararlı davranışların hedefi olmasıyla başlayan ima, alay ve kişinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla yapılan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketidir (Davenport vd.,2003: 15).

Mobbing Uygulayan (Saldırgan): Mobbing davranışlarında bulunan kişi (Tınaz vd.,, 2008: 38).

Mobbing Mağduru (Kurban): Mobbing davranışlarına maruz kalan kişi (Çobanoğlu, 2005: 20).

2. Alanyazın

Bu bölümde öncelikle çalışmanın ana konusu olan mobbing kavramı ayrıntılı olarak tanımlanmış, tarihsel gelişimi hakkında bilgi verilmiştir. Ardından mobbing kavramının boyutları, oluşumu, sınıflandırılması, belirtileri, nedenleri, sonuçları ile mobbing ile başa çıkma yollarına ilişkin kuramsal bir çerçevenin çizilmiştir.

2.1. Mobbing Kavramı İle İlgili Kuramsal Açıklamalar

2.1.1. Mobbing kavramının tanımlanması

Küreselleşme ve rekabet ortamının belirleyici güç haline geldiği yeni dünya düzeninde, işgörenlerin istedikleri gibi bir çalışma ortamı bulması da zorlaşmaktadır. Teknolojik gelişmelerin, iş hayatında insan gücüne olan ihtiyacı kimi noktalarda azaltması, hatta gereksiz kılması, çalışanlar arasında vazgeçilmez bir yarışa sebebiyet vermektedir. İşverenler, bu yarış esnasında, kalifiye, ekip çalışmasına yatkın, kurumuna ve kurumsal kimliğine bağlı kişilerle çalışmak istemektedir. Çalışanlar arasında rekabetin bu denli baskın olduğu, işverenlerin bu çatışma ortamında, kendisi adına en yararlı iş görenle çalışma isteği; bireylerin birbirlerine karşı uyguladığı, fiziksel, duygusal, davranışsal ve psikolojik kimi davranışlarla kendini var eden ve mobbing olarak adlandırılan kavramın ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Günümüzde iş yerlerinde gözlemlenen saldırganlık ve şiddet olgularının sayısında günden güne bir artış kaydedilmektedir. Çeşitli şiddet öyküleri ve istatistiksel verilerin yer aldığı kayıtların sayısı sürekli artarken, konu bireysel ve örgütsel sağlık açısından da alarm vermektedir. İş yerinde bir çeşit psikolojik terör olarak adlandırılan çatışma şekline “mobbing” denmektedir (Çobanoğlu, 2005:21). “Mobbing, örgütün sağlığını bozan, çalışanların memnuniyetini ve verimliliğini olumsuz etkileyen örgütsel bir problemdir (Tınaz vd., 2008:27)”. Tüm dünyada, üzerinde çalışmaların yapılmaya başlandığı mobbing, gün geçtikçe çok büyük bir problem olarak yayılmakta ve mobbing ile mücadele konusu, giderek önem kazanmaktadır (Kirel, 2008: 2).

Mobbing çalışma yaşamında, çalışanların iş yapmasını engelleyen, hem kişinin hem de örgütün başarısını sekteye uğratan bir şiddet biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır. “Mobbing, iş yeri şiddetinin en hızlı büyüyen şeklidir. Bu şiddet türünde, iş yerinde saldırgan bir bireyin, işini daha iyi yapabilecek yetenek ve güce sahip bir başka bireye veya bir grup bireye karşı, çalışma yaşamını zorlaştırıcı birtakım davranışları sergilemesi söz konusudur (Tınaz vd., 2008:27)”.

“Mobbing kelimesi Latince “mobile vulgus” sözcüğünden türetilmiştir. Kararsız kalabalık, şiddete yönelmiş topluluk gibi anlamlar taşımaktadır. İngilizce’de mob fiili, bir yerde toplanmak, saldırmak ve rahatsız etmek gibi manalara gelmektedir (Çobanoğlu, 2005:19)”.

Leymann’a göre mobbing bir psiko-terördür ve nedeni, düşünce ve inanç ayrılığından kıskançlık ve cinsiyet ayrımına kadar her tür etken olabilmektedir. Mobbing, bir çalışan ya da yöneticinin, iş arkadaşları, astlar ya da yöneticiler tarafından sistematik ve sürekli bir biçimde hedef alınmasını ve dışlanmasını ifade eder (Solmuş, 2007: 407).

İş yerinde belirli bir kişiyi hedef alan ve uzun süre sistematik bir şekilde devam eden olumsuz davranışlar mobbing olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlamada önemli olan o kişiye karşı düşmanca davranışın sürekli ve onu dışlamaya yönelik olmasıdır (Baykal, 2005:7). İşyerinde mobbing, kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan haksız ve ahlak dışı bir iletişim sürecidir (Tınaz vd., 2008:26).

Mobbing, kişiyi başarısız kılmaya ve örgüt yaşamında itibarsızlaştırmaya yönelik hareketler ve haksız suçlama, küçük düşürme, genel taciz, duygusal eziyet ve psiko-terör uygulamak yoluyla bir kişiyi iş yerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli eylemlerden oluşan bir süreçtir (Tutar, 2004: 16). Mobbingin oldukça sık (en az haftada bir) ya da uzun zamanda (en az altı ay) ortaya çıkması beklenmektedir (Yaman, 2009:23).

İş yerinde psikolojik taciz, bir kişinin işteki konumunun, kişiliğinin; dedikodu, suçlama, iftira gibi olumsuz hareketlerle yıpratılarak, kişinin sorumlu olduğu kişilere ya da çalışma arkadaşlarına karşı zor durumda bırakılmasını hedefleyebilmektedir.

Mobbing, bir iş yeri problemi olarak ele alınmalıdır (Tınaz vd., 2008:29). İşyerinde psikolojik taciz, mağdurun mevkisini, statüsünü ve değerini yok etmeye ve onun iş yerinden uzaklaştırılmasına yönelik davranışları kapsamaktadır. Psikolojik baskı, haksız suçlamalar, küçük düşürmeler veya dedikodu, mağdurun yıpratılıp dışlanmasını, amirine karşı zor durumda bırakılmasını ve işten çıkarılmasını hedeflemektedir (Baykal, 2005:8). Bu tür davranışların bütün türleri hedef kişiye acı verme niyetiyle yapıp etkili olduğu sürece mobbing olarak adlandırılır (Yaman, 2009:23). “Mobbing; kişiye yönelik, kişinin yaşı, ırkı, cinsiyeti gibi herhangi bir nedene dayalı belirgin bir ayrımcılık olmaktan çok, taciz, rahatsız etme ve kötü davranış yoluyla herhangi bir kişiye yönelen saldırganlıktır. Bu davranışlar kişiyi iş yaşamından dışlamak amacıyla kasıtlı olarak yapılır (Davenport, 2003:16)”. Mobbing tanımına uyan olumsuz davranışlar listesi kapsamında haksız eleştiri, hata bulmak, yalnızlığa terk etmek, dışlamak, iftira etmek, haksız yere işten çıkarmak, alaya almak, tehdit etmek, aşırı yük altına sokmak gibi her tür rahatsız ve taciz edici eylemde bulunmak tarzında tutum ve davranışlar yer almaktadır (Tınaz vd., 2008:27).

Bazı tanımlara göre bir davranışın mobbing olarak kabul edilebilmesi için gerekli ortak kriterler aşağıdaki gibidir (Aydın ve Özkul, 2007:172):

- Olumsuz bir davranışın varlığı,
- Olumsuz davranışın sürekliliği ve sıklığı,
- Davranışın kurban üzerinde olumsuz etkilerinin olması,
- Hedef alınan kişi tarafından davranışların olumsuz olarak algılanması,
- Taraflar arasında mutlak bir güç dengesizliği.

İş yerinde yaşanan her olumsuz deneyim, mobbing olarak kabul edilmemelidir. Mobbing tekrarlanan, devamlı, sistematik ve uzun süreli bir saldırı, bir stratejidir (Tınaz, 2011: 60). “Mobbing, duygusal bir saldırdır. Hedefi ise, bir iş yerindeki kişi

veya kişiler üzerinde baskı yaratarak, ahlak dışı yaklaşımlarla performanslarını ve dayanma güçlerini yok ederek, işten ayrılmaya zorlamaktır (Çobanoğlu, 2005:21-22)”. İş yerinde psikolojik taciz, çeşitli uygulama biçimleriyle kişi ya da kişileri işlerinden soğutmaya, baskılamaya yönelik davranışlarla kendini göstermektedir. Mobbing davranışlarına maruz kalan kişi, kişisel özellikleri, yaşam tarzı vb. bakımından hedef alınabilir. Bu yapılırken de kişi, her türlü sözlü ya da fiziksel davranışa maruz kalabilir.

Yapılan araştırmalara göre, mobbing davranışlarına maruz kalan kişilerin duygusal zekâları çok yüksek bulunmuştur. Bu kişilerin üretkenlik, dürüstlük, merhamet ve adalet hisleri gelişmiştir. Parlak ve etkileyici bir eğitim geçmişine sahiptirler. Şirket basamakların tırmanma sürecinde gelecek vaat eden bu kişiler, rakipleri ve fosilleşmiş üst yönetimler için tehdit ve saf dışı bırakılması gereken bir rakip olarak görülmektedir. Oysa mobbing mağdurları işlerini seven, yaptıkları işle bütünleşen, örgütün hedeflerine ve saygınlığına inanan ve yürekten katkıda bulunan kimselerdir (Çobanoğlu, 2005:23).

Mobbing sosyal bir olgudur (Çobanoğlu, 2005:23). Mobbinge maruz kalan kişi, toplumdan ya da bulunduğu sosyal ortamdan kendini soyutlamaya başlamakta; bu da kişinin sosyal hayatını olumsuz yönde etkilemektedir. “Mobbinge uğrayan bir kişinin tipik reaksiyonu toplumdan izole olmaktır. Çünkü kendisine ne olduğunu, nasıl olduğunu ve niçin olduğunu anlayamamaktadır. Yaşanan çatışmaların aileye ve topluma taşındığı da bir başka gerçektir (Çobanoğlu, 2005:23-24)”. İş yerinde yaşanan yıpratıcı davranışların oluşmasında birçok neden etkilidir. “İş kapsamının yetersizliği, sosyal iletişimdeki olumsuzluklar ve hatalar, çalışma arkadaşları ve amirlerin sosyal desteklerinin eksikliği gibi olumsuz örgütsel faktörlerin, mobbingin gelişmesindeki başlıca nedenlerden olduğu bilinmektedir (Tınaz vd., 2008:28-29)”.

2.1.2. Mobbing kavramının tarihsel süreci

Mobbing son yıllarda birçok ülkede sık sık tartışma konusu olan bir kavramdır. “Mobbing kavramı, ilk kez 19. yüzyılda yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla İngiliz biyologlar tarafından kullanılmıştır (Tınaz, 2006a: 10)”.

1960’larda hayvan davranışlarını inceleyen bilim adamı Avusturyalı etholog Konrad Lorenz “mobbing” kavramını, küçük hayvan gruplarının daha güçlü ve yalnız bir hayvana toplu şekilde hücum ederek uzlaşması; ya da aynı kuluçkada çıkan kuşlar arasında yaşanan ve diğer kuşların, aralarında en zayıf kuşu yiyecek ve sudan uzak tutarak dışlaması, iyice güçsüz bir hale getirmesi ve en sonunda da fiziksel saldırılarla öldürerek grubun dışına atması durumunu ifade etmek amacıyla kullanmıştır (Tınaz vd.,2008:3).

“Daha sonraki yıllarda “mobbing” kavramını, ilk kez insanlar arasındaki bir etkileşim tarzını betimlemek amacıyla İsveçli bilim adamı Dr. Peter Paul Heinemann kullanmıştır (Tınaz vd., 2008:4)”. Heinemann, okul yaşantısında öğrenciler arasında görülen şiddet olaylarını ele almıştır. “Dr. Heinemann, mobbing sözcüğünü çocuklar arasında görülen zorbalık ve şiddet hareketlerinin önü alınamazsa, kurbanları ümitsizlik ve korku nedeniyle intihara kadar götürebileceğini vurgulamak için kullanmıştır (Çobanoğlu, 2005: 26)”.

İşyerindeki mobbing hakkında 1976 yılında ABD’de Dr. Carrol Brodsky, The Harassed Worker (Taciz Edilmiş Çalışan) adlı kitabını yazmıştır (Tınaz vd., 2008:4). Dr. Carrol Brodsky’nin bu kitabında ilk kez mobbing olgusu üzerinde çalışılmıştır. 1980’lerde İsveçli psikolog Leymann, mobbing terimini “ bir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yönelik olarak, sistematik bir biçimde düşmanca ve ahlak dışı bir iletişimin yöneltilmesi” şeklinde tanımlarken “psikolojik terör” ifadesine de yer vermiştir (Leymann, 1996:165).

Çalışma yaşamının var oluşundan bu yana yaşanmakta olan ancak adlandırılmamış bir olgu olan mobbing, Leymann'ın araştırmalarıyla dünya çapında ilgi görmeye başlamıştır. Leymann'ın görüşleri ve araştırmaları, bütün dünyada işyerlerindeki mobbing davranışlarına ilişkin araştırmalara temel oluşturmaktadır. Leymann, mobbing davranışının özel niteliklerini, ortaya çıkış şeklini, sonuçlarını da belirtmiştir (Tınaz vd., 2008:5).

“Leymann'ın çalışmalarının ışığında dünyanın pek çok yerinde; İrlanda, İsveç, Finlandiya, Avusturya, Macaristan, İtalya ve Fransa gibi ülkelerde konuyla ilgili geniş araştırmalar yapılmıştır (Çobanoğlu, 2005: 27)”. Davenport, Schwartz ve Elliot'ın birlikte yazdıkları kitap Amerika Birleşik Devletleri'nde yayımlanmıştır. Davenport ve arkadaşlarına göre mobbing; “bir kişinin diğer insanları kendi rızaları ile veya rızaları dışında, başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak, söz konusu kişiyi işten çıkmaya zorlamadır (Davenport vd.,2003:15)”.

Mobbing kavramı ortaya çıktığından beri üzerinde ortaklaşmış bir tanım bulma güçlüğü yaşanmıştır. İş yerinde gerçekleşen yıldırıcı eylemleri ifade etmek için birçok araştırmacı farklı kavramları kullanmıştır.

Terminolojide işyerlerindeki bu çeşit benzeri eylemleri ifade etmek için: “Bullying” (zorbalık), “Work of Employee Abuse” (iş ya da işgören tacizi), “Mistreatment” (kötü muamele), “Emotional Abuse” (duygusal taciz), “Victimization” (kurban etme), “Intimidation” (gözdağı verme), “Verbal Abuse” (sözlü taciz), “Horizontal Violence” (yatay şiddet), “Psychological Terror” (psikolojik terör), “Psychological Violence” (psikolojik şiddet), “Bullying” (zorbalık) gibi kavramlar da kullanılmaktadır (WHO 2003'den aktaran Tınaz vd., 2008:6).

Mobbing, fiziksel şiddet içermemekte, daha çok işin psikolojik yönü ağır basan ince taktikler, sindirmeler, baskılar ve yıldırımlardan oluşan bir kavram olarak ortaya

çıkılmaktadır (Yaman, 2009: 22). Field mobbing için bullying kavramını kullanmıştır. Bu kavramla kişinin iş yerinde tekrarlanan eleştiriler ve çalışma arkadaşlarının önünde yüksek sesle azarlanması gibi aşağılayıcı ve düşmanca bir dizi davranışa maruz kalmasını tanımlamıştır (Field, 1996: 33).

Türkiye’de mobbing üzerine ilk kitaplardan biri Şaban Çobanoğlu’nun 2005 yılında basılmış olan “Mobbing – İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri” kitabıdır. Çobanoğlu kitabında mobbingi, “iş yerindeki kişiler üzerinde sistematik baskılar yaratarak, ahlak dışı yaklaşımlarla bu kişilerin performanslarını ve dayanma güçlerini yok etmek suretiyle işten ayrılmalarını sağlama” olarak tanımlamaktadır (Çobanoğlu, 2005:21-22). Türkiye’de mobbing üzerine yaptığı çalışmalarla tanınan çalışma psikoloğu Prof. Dr. Pınar Tınaz, 2006 yılında yayımlanan “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)” adlı kitabında mobbingi “iş yerinde duygusal taciz ya da bireyi iş yerinden ihraç etme amacıyla uygulanan psikolojik baskılar” olarak tanımlamıştır (Tınaz vd.,2008:10). 2006 yılı Mart ayında Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Ana Bilim Dalı tarafından ilk kez “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Cinsel Taciz” konulu bir panel düzenlenmiş ve bu konu akademik platformda tartışılmıştır (Tınaz vd., 2008:22). 2007 yılında HR Dergi tarafından ilk kez “Mobbing Konferansı” gerçekleştirilmiştir. 2007 Haziran ayında İstanbul Barosu çalışma hukuku komisyonu tarafından iki gün süren bir toplantı düzenlenmiş ve toplantının ikinci günündeki ikinci oturumunda hukuksal anlamda mobbing konusu ayrıntılı olarak ele alınmıştır (Tınaz vd., 2008:22). 2008 yılında Türkiye Psikiyatri Derneği tarafından Zonguldak’ta gerçekleştirilen “17. Anadolu Psikiyatri Günleri” kapsamında mobbing konusu, bir psikiyatri kongresinde ilk kez ele alınıp tartışılmıştır (Tınaz vd.,2008:23).

Ankara 8. İş Mahkemesi’nin, 20/12/2006 tarihli ve E. 2006/19, K. 2006/625 no’lu kararında, Türkiye’de “mobbing” kavramı ilk kez bir yargı kararında Pınar Tınaz’ın 2006 yılında yayımlanan “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)” adlı kitabının ilk basımından alınan bir ifadeyle tanımlanırken karar temyiz edilmiş; ancak bu karar Yargıtay 9. Hukuk Dairesi’nin 30.5.2008 tarihli ve E. 2007/9154, K. 2008/13307 sayılı kararı

ile de oybirliği ile onanmıştır. Böylelikle kavram, ilk kez Yargıtay kararında yerini almıştır (Tınaz vd., 2008:23).

2008 yılında Asiye Toker Gökçe “Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri” ve “Mobbing: İşyerinde Yıldırma Eğitim rneği” adlı iki kitap yayınlamıştır. Yine 2008 yılında Meltem Güngör “alışma Hayatında Psikolojik Taciz” adlı kitabı yayınlamıştır. Güngör, kitabında mobbing tanımının doğru bir biçimde yapılması ve çalışma hayatındaki diğer sorun alanlarından ayırt edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Güngör, 2008:2). 2009 yılında Jale Minibaş Poussard ve Meltem İdiğ Çamuroğlu tarafından “Psikolojik Taciz İş Yerindeki Kabus” adlı kitap literatüre katkı sağlamıştır. Jale Minibaş Poussard ve Meltem İdiğ Çamuroğlu Türkiye’de on ilde toplam 853 kişi üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda %14 ile %59 arasında değişen saldırgan davranışlara rastladıklarını belirtmişlerdir (Minibaş ve İdiğ,2009:230). 2009 yılında yayımlanan bir diğer kitap olan “Yönetsel ve rgtsel Açıdan Psikolojik Terör” Dr. Derya Ergun zler ve Uzm. Nuray Mercan hazırlamıştır. 2011 yılında Prof. Dr. M. Bülent Tokat, Yard. Doç. Dr. Hakan Kara ve Blm. Uzm. Mihriban Cindiloğlu “Değerlerin Psikolojik Kuşatması Mobbing” adlı kitabı yayınlamışlardır. Sonuç olarak, mobbing kavramı Türkiye’de 2000’li yılların başından itibaren tartışılmaktadır. Özellikle son yıllarda olguyu tanımlamaya ve mücadele etme yollarına dair yapılan çalışmalar hız kazanmıştır. Yapılan çalışmalarda mobbinge maruz kalanların oranının yüksek olduğu dikkat çekmektedir.

2.1.3. Mobbingin boyutları

Mobbing, alışma yaşamında herkesin karşılaşabileceği önemli bir sorundur. Bu bağlamda, mobbing üzerinde önemle durulması gereken bir olgudur. Bu olgu, hemen hemen tüm örgütlerde görülen önemli bir sorundur. Leymann ve birçok araştırmacı yetişkinlerin %2 ile %5’i arasında iş yaşamları boyunca en az bir kez mobbing davranışına maruz kaldığını tahmin etmektedir (Aktop, 2006:18). Diğer %95’lik kısım da mobbing sürecine gözlemci, seyirci ya da suçu işleyen kişi olarak dâhil olmaktadır (Westhues, 2002’den aktaran Aktop, 2006:18). Türkiye’de iş yerlerinde sergilenen mobbing davranışları, son yıllarda mahkemelere taşınmaktadır.

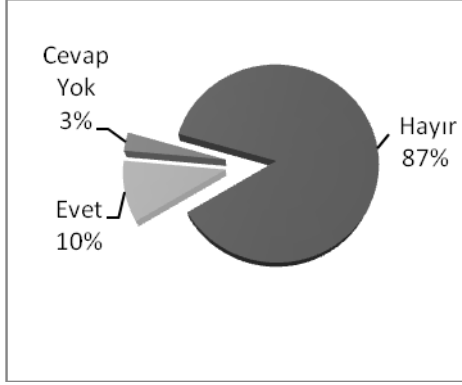
Türkiye’de mobbing kavramı üzerine son yıllarda birçok araştırma yapılmış ve nedenleri anlaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; mobbingin, iş yaşamında karşılaşılan önemli bir sorun olduğuna vurgu yapılmıştır. Yapılan araştırmalara göre, Türkiye’de mobbinge uğrayanların sayısı oldukça fazladır. Yapılan bir araştırmada katılımcıların %81’inin yaşamlarında en az bir kez en az bir mobbing davranışına maruz kaldığını, %64’ünün ise şimdiki işyerlerinde mobbing davranışlarından en az birine maruz kalmakta olduğu saptanmıştır (Vural Özkan, 2011:307).

ERA Research & Consultancy ve Futurebright Araştırma ortaklığıyla gerçekleştirilen ve Türkiye genelinde 12 ilde 316 kişiyle, anket çalışması şeklinde yapılan Türkiye Mobbing Araştırması’na göre, Türkiye genelinde görüşülen çalışanların yüzde 10’u kendisinin, yüzde 6’sı ise bir yakınının mobbing ile karşılaştığını belirtmektedir. Araştırmada, en sık yaşanan mobbing türlerinin, yıldırma, yıpratma, kapasitenin üzerinde iş yüklemek, alay etmek, küçük düşürmek ve hakaret olduğu ortaya çıkmıştır. Mobbingin boyutları cinsiyet açısından ele alındığında, kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla mobbing davranışına maruz kaldıkları görülmektedir³. Çalışmaya göre, kadınlar erkeklerden daha fazla mobbinge maruz kalmaktadır. Kadınlar arasında da genç ya da boşanmış kadınların daha çok mobbinge uğraması, dikkat çekici başka bir sonuçtur. Arpacioğlu’na göre de, mobbing davranışlarına maruz kalma durumunda kadınlar erkeklere kıyasla %75 daha fazla risk altında bulunmaktadır⁴. Türkiye Mobbing Derneği Antalya Şube Başkanı Dr. Mehmet Ozan Uzkut, bir röportajında Türkiye genelinde 16 bin kişinin kendisine mobbing uygulandığını belirterek derneklerine başvurduğunu belirtmiştir. Bu bulgu, iş yaşamı içinde pek çok çalışanın en az bir mobbing davranışıyla karşılaştığını düşündürmektedir. Türkiye Mobbing Derneği’ne gelen şikâyetlerin yüzde 66’sı kadınlar, yüzde 34’ü ise erkeklerden oluşmakta kadınların rakamsal karşılığı 10 binden fazla ve erkeklerin 2

³<http://www.cumhuriyet.com.tr/?hn=327146>(Erişim Tarihi 04.04.2012)

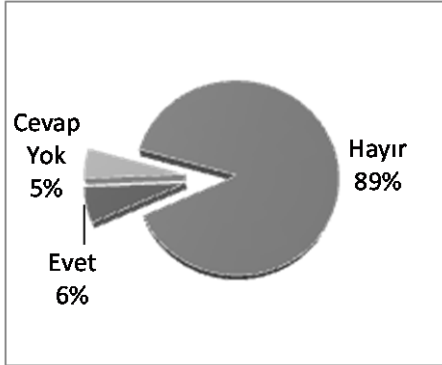
⁴<http://mobbingyardim.wordpress.com/isyerinde-stresin-gizli-kaynagi-zorbalik-ve-duygusal-taciz/>(Erişim Tarihi 01.04.2012)

katına yakındır⁵. Türkiye Mobbing Derneği'ne gelen şikâyetlerin değerlendirmesinden çıkan bir diğer sonuç ise genellikle tek başına yaşayan, 25-45 yaşlarındaki eşinden boşanmış kadınların mobbinge maruz kaldığıdır.



Şekil 1. Mobbing Yaşama Durumu

Kaynak: Türkiye Mobbing Araştırması'2012



Şekil 2. Yakınının Mobbing Yaşama Durumu

Kaynak: Türkiye Mobbing Araştırması'2012

Araştırmalar, örgütlerde dikey mobbingin yatay mobbingden daha yoğun yaşandığını ve genellikle üstten asta doğru ve yöneticiler tarafından gerçekleştiğini göstermektedir. Türkiye Mobbing Derneği'ne gelen şikâyetlerin değerlendirmesine göre de Türkiye'de en fazla şikâyet konusu olan mobbing türü yukarıdan aşağıya yani üstün asta uyguladığı

⁵<http://gundem.milliyet.com.tr/turkiye-de-10-bin-kadin-mobbing%20magduru/gundem/gundemdetay/08.03.2012/1512790/default.htm> (Erişim Tarihi 04.04.2012)

mobbing davranışdır⁶. Bir araştırmada mobbingin % 57 oranıyla amir konumundakiler tarafından uygulandığı belirtilmiştir (Aksakal Kaymakcı, 2008:234).

Yaş dağılımı açısından incelendiğinde de, farklı araştırmalardan farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bir araştırmaya göre mobbing mağdurları 25-35 yaş arasındadır (Aksakal Kaymakcı, 2008:235). Arpacıoğlu, her yaştaki bireyin mobbing davranışlarına maruz kaldığını, fakat 25 yaşın altındakilerin ve 55 yaşın üzerindekiilerin daha çok mobbinge uğrama riski taşıdığını belirtmektedir⁷. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, mobbing olgusu tüm meslek kollarında meydana gelmektedir.

Avrupa Birliği'nde 2000 yılında yapılan bir araştırma, kamu ve özel sektör tüm çalışanların % 9'unun (13 milyon çalışan) mobbing davranışıyla karşılaştığını, mobbing eyleminin yoğunluğunun hukuk sistemine, kültürel özellikler ve sürecin fark edilip edilmemesine göre ülkeden ülkeye değiştiğini, ilk sıralarda Finlandiya, İngiltere ve Hollanda'nın yer aldığını ortaya koymuştur. Mobbing uygulamaları kamu sektöründe %14, otel ve restoran hizmetlerinde %13, diğer hizmetlerde ise %12 düzeyinde bulunmuştur (Yücetürk, 2005:254).

“Avrupa Çalışma ve Yaşam Koşullarını Geliştirme Vakfı tarafından aralarında Türkiye'nin de bulunduğu AB'ye aday ülkelerde yapılan araştırmaya göre, mobbing sendromunun en fazla silahlı kuvvetler (%12) ile hizmet sektöründe (%9), en az ise tarım sektöründeki işçilerde (%3) yaşandığı belirlenmiştir (Çobanoğlu,2005:219-220)”.

⁶<http://gundem.milliyet.com.tr/turkiye-de-10-bin-kadin-mobbing%20magduru/gundem/gundemdetay/08.03.2012/1512790/default.htm>(Erişim Tarihi 04.04.2012)

⁷<http://mobbingyardim.wordpress.com/isyerinde-stresin-gizli-kaynagi-zorbalik-ve-duygusal-taciz/>(Erişim Tarihi 04.04.2012)

2.1.4. Mobbingin oluşumu

Mobbing duygusal bir saldırdır ve mobbing davranışlarıyla birlikte mağdur saygı duyulmayan bir hedef haline gelmektedir (Gökçe, 2008a: 41). Mobbing mağduru maruz kaldığı yıpratıcı davranışlar karşısında, yaşadığı durumun farkına varamamaktadır. “Çoğunlukla yavaş gelişmesi nedeniyle mobbing sürecinin ilk başlarında çalışan, yaşadığı sorunu tanımlama ve sorunun nedenlerini belirleme güçlüğü çekmektedir (Özen Çöl, 2008: 109)”. Mağdur, durumu fark ettiğinde, bununla mücadele etmeye çalışmakta, fakat zamanla özgüvenini yitirmektedir.

2.1.4.1. Mobbing Süreci

Mobbing aşamalarla gelişen bir süreçtir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 15). İş yerinde gerçekleşen yıpratıcı davranışlar, örgütlerde astlar arasında, üstlerden astlara veya astlardan üstlere uygulanan psikolojik saldırılardır. “Mobbing rahatsız edici davranışlarla kendini gösteren, zaman geçtikçe acı vermeye başlayan ve olayların sarmal biçimde hız kazandığı bir süreçtir (Tınaz, 2006a:53)”. Mobbing sürecinin anlaşılabilmesi için öncelikle mobbingin habercisi olan davranışların belirlenmesi gerekmektedir (Tınaz vd., 2008: 51).

Leymann’a göre, mobbing sürecini başlatan oluşumlar şunlardır (Leymann 1996’dan aktaran Yaman 2009:33):

- *Eleştirel durumlar:* Bu duruma çoğunlukla çatışma sebep olmaktadır. Çatışma, oldukça kısa ve sonraki aşamada meslektaşlar veya yöneticiler tarafından küçük düşürülmeye kadar uzanan davranışlar olarak, mobbingin ilk aşaması olabilmektedir.
- *Psikoşiddet ve küçük düşürülme:* Mobbing davranışları, günlük iletişimdeki normal anlamının dışında bireyi cezalandırmak ya da işten atmak niyetiyle ortak bir paydaya sahiptir. Bu olayların temelinde saldırganlık yatmaktadır.

- *İnsan kaynakları yönetimi:* Daha önceden yapılan küçük düşürmelerden dolayı bireyin hatalı durumları hakkında yanlış hüküm vermek oldukça kolaydır. Yönetim ilk aşamada ön yargılarını kabul etmemek ve üzerine almamak eğilimindedir. Oldukça sık görülen bu durum, bireyi işten atma isteğini uyandırmaktadır ve çoğunlukla mobbinge sonuçlanmaktadır. Mağdur bu aşamada küçük düşürülmektedir.
- *Kovulma:* Bu durum ciddi hastalıkları ortaya çıkarmakta, mağdur bu sebeple tıbbi ve psikolojik yardım görmektedir.

Mobbing sürecinin fark edilebilir beş temel özelliği vardır (Vartia, 2003 ve Einarsen, 2000'den aktaran Özler ve Mercan, 2009: 12):

- Mobbing belli bir zaman periyodunda ve düşmanca eylemlerin düzenli olarak uygulanmasından oluşur. Negatif eylemler bir kişi tarafından değil genellikle iş çevresinde bulunan herkesin katılımıyla ortaya çıkar.
- Mağdur ile zorba arasında güç eşitsizliği söz konusudur. Bu durum hiyerarşik pozisyona bağlı olarak meydana gelebileceği gibi kişiler arasındaki çatışmalar sonucunda da oluşabilir.
- Çatışmalar genellikle çalışanlar ve yöneticiler arasında oluşmaktadır. Mobbing bürokratik örgütlerde özellikle savunmasız bırakılan kişilere yönelmektedir.
- Negatif davranışlar belli bir stratejiyle bilerek ve isteyerek uygulanmaktadır. Bu davranışlar sonucunda kişinin performansı hedef alınmaktadır.
- Mobbing süreci fiziksel ve cinsel saldırıları içermemektedir.

Mobbing sürecinin başlatan kişiler; yöneticiler, üstler, eşitler veya astlardan biri olabilir. Bir kişinin başlattığı bu süreç zaman içinde örgütteki diğer çalışanları da içine çekerek örgütsel bir soruna yol açabilir (Özler ve Mercan, 2009: 11). Süreç, işe karşı kayıtsızlık,

bıkkınlık, yılgınlık, performans düşüklüğü ile başlamakta ve istifayla sonuçlanmaktadır. Kurum içinde iş doyumunu ve örgüte bağlılıkta azalma yaşanmakta, işten ayrılmalar gözle görülür oranda artmaktadır⁸.

Leymann, mobbing sürecinde beş aşama belirlemiştir (Davenport vd., 2005:38).

1. *Aşama*: Kritik bir olayla, bir anlaşmazlık ile karakterize edilir. Henüz mobbing değildir fakat mobbing davranışına dönüşebilir.
2. *Aşama*: Saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, mobbing dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterir.
3. *Aşama*: Yönetim, ikinci aşamada doğrudan yer almamışsa da, durumu yanlış yargılayarak, bu negatif döngüde isin içine girer ve kurban, örgütlü ve kurumsal bir güçle baş etmek zorunda bırakılır.
4. *Aşama*: Bu aşama önemlidir; çünkü kurbanlar; “zor”, “asi”, “akıl hastası” olarak damgalanır. Hemen her zaman, bunun sonunda, işten kovulma ya da zorunlu istifa vardır.
5. *Aşama*: İşine son verilme aşaması denilebilir. Kovulmadan sonra, duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam eder hatta yoğunlaşır.



Şekil 3. Mobbing Sürecinin Beş Aşaması

Kaynak: Davenport vd., 2005:38

⁸http://www.mobbing.tv/makale1_mercek_pinar_tinaz.pdf (Erişim Tarihi: 20.03.2012).

2.1.4.2. Mobbing Tipolojisi

Mobbing davranışlarını, iş yaşamında pek çok kişinin yaşadığı çatışmalardan ayırmak gerekir (Tınaz vd., 2008:60). Çalışanların birbirleri üzerinde hegemonya kurma uğraşı, arkadan konuşma, şikâyet etme gibi durumlar, iş yerlerinde sıklıkla karşılaşılan durumlardır. Fakat bunların mobbing tanımını karşılayabilmesi için; sürekli, tekrarlanabilir ve belli bir süreci kapsıyor olması gerekmektedir (Tınaz vd., 208:28).

Mobbing sürecinde genellikle meydana gelen dedikodu, iş arkadaşlarını suçlamak gibi davranışlar tek tek ele alındıklarında önemi az gibi görülebilir, ancak bu davranışların sistematik ve uzun süreli olduğu düşünüldüğünde birey üzerinde ciddi sonuçlara neden olabileceği gerçeğiyle yüz yüze gelinmektedir (Aksakal Kaymakcı, 2008: 42). Mobbing davranışları aşağıdaki şekilde gruplandırılmaktadır (Aytaç vd., 2005:4):

- Mesleki tehdit: Görüşlere değer vermemek, kişiyi toplum önünde mesleki açıdan aşağılamak, kişiyi çaba göstermediği için suçlamak vb.
- Kişilik tehdidi: Kişiye sürekli takılmak, onu tedirgin etmek, onurunu kırmak, alaycı tutum takınmak vb.
- İzole etmek: Kişileri mesleki eğitimden yoksun bırakmak, bilgi sahibi olmalarını engelleyici tavır takınmak vb.
- Aşırı iş yükleme: İş bitirme konusunda kişiye baskı yapmak, gerçekleşmesi olanaksız iş bitirme tarihleri vermek vb.
- Destabilize etme: Referans vermemek, anlamsız görevler yüklemek, sorumluluğunu elinden almak, hedefinden saptırmak vb.

Leymann, 45 ayrı mobbing davranışını tanımlamış ve bunları davranışın özelliğine göre 5 grupta toplamıştır (Tınaz vd., 2008:53). Leymann, 1. grupta “iletişim biçimiyle ilgili davranışlar”ı, 2. grupta “sosyal ilişkilere saldırı” 3. grupta “itibara saldırı” 4. grupta “yaşam ve iş kalitesine saldırıyla ilgili davranışlar”ı ve 5. grupta da “doğrudan sağlığı etkileyen saldırılar”ı ele almıştır. Leymann’ın kategorizasyonu ve bu kategorileri tanımlayan davranışlar aşağıdaki gibidir (Tınaz, 2008:53-55).

Birinci Kategori: Kendini Gösterme ve İletişimi Oluşumuna Yönelik Saldırılar

İletişime yönelik saldırılar aşağıda sıralanmıştır:

- Üstü, bireyin kendini ifade etme olanağını sınırlar, onu dinlemeyi reddeder.
- Birey konuşmaya başladığında daima sözü kesilir.
- Çalışma arkadaşları bireyin kendini ifade etme olanağını sınırlar, onu dinlemeyi reddeder.
- Bireye bağırılır; birey azarlanır veya küçümsenir.
- Bireyin yaptığı işler sürekli eleştirilir.
- Bireyin özel yaşantısı sürekli eleştirilir.
- Birey sessiz veya tehdit edici telefonlar alır.
- Sözlü tehditlere maruz kalır.
- Yazılı tehditler alır.
- Uzaklaştırıcı ya da bireyi yok sayan bakışlar ve davranışlar yöneltmek bireyle ilişki kurmaktan kaçınılır.
- Üçüncü kişiler aracılığıyla hitap edilerek bireyin varlığı yok sayılır.

Yukarıda görüldüğü gibi, bireyin iletişimine yönelik saldırı davranışlarında; yok sayma, iletişim kurmama, bağırma, dinlemeyi reddetme, sürekli eleştirme ve tehdit etme gibi davranışlar yer almaktadır (Poussard ve Çamuroğlu, 2009:9).

İkinci Kategori: Sosyal İlişkilere Saldırılar

Sosyal ilişkilere saldırı biçimleri aşağıda sıralanmıştır:

- Bireyle konuşulmaz.
- Bireye herhangi bir söz yöneltilmez.
- Çalışma arkadaşlarından uzakta bir ofiste çalışmak zorunda bırakılır.
- Çalışma arkadaşlarının kendisiyle konuşmaları yasaklanır.
- Bireye sanki orada yokmuş gibi davranılır.

Mobbing davranışlarına maruz kalan birey kendisini dışlanmış hissetmektedir. İşyerindeki çalışanlar mağdurla iletişimi kesebilmektedir. Bu durumda bilgi alışverişi olmadığı için bireyin işini düzgün yapabilme olanağı yoktur (Poussard ve Çamuroğlu, 2009:10).

Üçüncü Kategori: İtibara Saldırıları

İtibara saldırı biçimleri aşağıda sıralanmıştır:

- Arkasından konuşulur.
- Bireyle ilgili çeşitli dedikodular yayılır.
- Gülünç duruma düşürülür.
- Bireyin akıl hastası olduğuna dair kuşku yaratılır.
- Psikiyatri doktoruna gidip muayene olması için kendisini ikna edilmeye çalışılır.
- Fiziksel engelinden dolayı kendisiyle alay edilir.
- Mağdurla alay etmek için konuşma tarzı, sesi veya hareketleri taklit edilir.
- Politik veya dini inançlarına saldırılır.
- Özel yaşamıyla alay edilir.
- Milliyetiyle alay edilir.
- Onurunu zedeleyici işler yapmak zorunda bırakılır.
- Yaptığı iş, adaletsiz ve yaralayıcı bir biçimde yargılanır.
- Fikirlerinden ve aldığı kararlardan şüphe edilir.
- Bireye küfür veya aşağılayıcı sözler sarf edilir.
- Bireye sözlü ve sözsüz cinsel talepler yöneltilir.

Mobbing bireysel saygınlığı hedef aldığında gülünç duruma düşürmek, alay etmek, aşağılamak, hakaret etmek, katkılarını önemsememek gibi davranışlar bireyin özgüvenini zedelemekte, çalışma isteği ve coşkusunu yok etmektedir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009:11).

Dördüncü Kategori: Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Yönelik Saldırıları

Yaşam kalitesi ve mesleki duruma yönelik saldırı biçimleri aşağıdaki gibidir:

- Bireye iş verilmemeye başlanır.
- İşini artık yaratıcı anlamda yapamaması için her türlü çalışma faaliyeti engellenir.
- Kendisine anlamsız ve basit işler verilir.
- Kendisine uzmanlık alanının ve yeteneğinin çok altında işler verilir.
- Kendisine aşağılayıcı işler verilir.
- Bireyin beceriksizliğini ortaya koymak amacıyla kendisine yeteneklerinin çok üstünde işler verilir.

İşteki performans hedef olduğunda saldırgan mağdurun çalışma koşullarını yıpratmayı, mesleki statüsünü yıkmayı amaçlamaktadır. Asıl hedef saygınlık ve özgüvendir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009:12).

Beşinci Kategori: Sağlığa Yönelik Saldırıları

Sağlığa yönelik saldırı biçimleri aşağıdaki gibidir:

- Birey, sağlığına zararlı işlerde çalışmak zorunda bırakılır.
- Fiziksel şiddetle tehdit edilir.
- Bireye ders vermek amacıyla hafif fiziksel saldırıda (tokat veya itme gibi) bulunulur.
- Daha ağır fiziksel saldırıda bulunulur.
- Bireyi zarara sokmak amacıyla masraf yaptırma, emek harcatma gibi çeşitli girişimlerde bulunulur.
- Evine ya da iş yerine zarar verilir.
- Cinsel saldırıda bulunulur.

Yukarıdaki davranışlarla tanımlandığı gibi mobbing bazen fiziksel boyuta varabilmektedir. Bu şekilde bireye gözdağı vermek amaçlanmaktadır (Poussard ve Çamuroğlu, 2009:13).

Yukarıda sıralanan 45 davranış, bir kez için hoş görülebilir fakat bu davranışlar sürekli olarak ve değişik şekillerde yapılırsa kasıtlı tacize dönüşür ve iş yerinde terör yaratır (Eroğlu, 2004). “Kasıt bulunması, davranışların mobbing davranışları olarak değerlendirilmesinde önemli bir unsurdur. Mobbing davranışlarının tanımlanmasında söz konusu davranışların kişiyi yıldırma, psikolojik durumunu zayıflatma, mesleki ve sosyal statüsünü zedelemek ve zaman zaman istifaya zorlamak gibi amaçlarla kasıtlı bir şekilde yapılması söz konusudur (Güngör, 2008:10)”.

ABD’de, 1998 yılında yıldırma eylemlerine karşı bir kampanya başlatılmıştır. Bu kapsamda Namie ve Namie tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre, örgütlerde en çok uygulanan on mobbing davranışı, aşağıdaki gibi saptanmıştır (Namie ve Namie, 2000:18).

- Yapılan yanlışlıklardan sorumlu tutulma,
- Mantıksız görevler verilmesi,
- Yeteneğin eleştirilmesi,
- Birbiriyle çelişkili kurallara itaat ettirilme,
- Görevin kaybettirileceğine ilişkin tehditler,
- Küçük düşürülme ve hakarete uğrama,
- Başarının olduğundan az gösterilmesi,
- İşten çıkarılma,
- Bağırılması,
- Şerefın lekelenmesi.

2.1.4.3. Mobbingin Dereceleri

Davenport ve arkadaşları mobbing davranışlarının kişiler üzerindeki etkilerini, birinci, ikinci ve üçüncü olarak, üç derecede tanımlamıştır (Davenport vd., 2003:21). Mobbing davranışlarından etkilenme dereceleri kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Aşağıda mobbingin dereceleri sıralanmıştır (Davenport vd.,2005:21).

Birinci derecede mobbing: Kişi direnmeye çalışır, erken aşamalarda kaçır ya da aynı iş yerinde veya farklı bir yerde tedavi edilir. Tacize uğrayan kişi mobbingden birinci derecede etkileniyorsa şu belirtiler görülebilir (Aktop, 2006:28):

- Ağlama krizi
- Alınganlık
- Uyku bozukluğu
- Konsantrasyon bozukluğu

İkinci derecede mobbing: Kişi direnemez, kaçamaz, geçici ya da uzun süren zihinsel ya da fiziksel rahatsızlıklar görülür ve işgücüne dönmekte zorluk çeker. Bu süreçteki bireylerde aşağıdaki belirtiler görülebilir (Aktop, 2006:28):

- Yüksek tansiyon
- Kalıcı uyku bozuklukları
- Mide-bağırsak sorunları
- Depresyon

Üçüncü derecede mobbing: Etkilenen kişi iş gücüne geri dönemeyecek durumdadır. Fiziksel ya da ruhsal zarar görme rehabilitasyonla bile düzeltilebilecek durumda değildir. Tıbbi ve psikolojik yardım zorunlu hale gelmektedir.

2.1.4.4. Mobbing Sendromu

“Mobbing sendromu, haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, genel tacizler, duygusal eziyetler ve/veya terör uygulamak yoluyla bir kişiyi iş yerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli bir eylem olarak tanımlanmaktadır. Mobbing oluştuğunda çeşitli unsurlar etkileşime girer ve kişinin sağlığını ciddi olarak etkilemektedir (Davenport vd.,2003:41)”. Mobbing sendromu, çeşitli bileşimlerle, sistemli ve sıklıkla gerçekleşen on ayırt edici etken içerir. Bu etkenler aşağıda sıralanmıştır (Davenport vd.,2005:41):

- Çalışanların şerefi, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliliğine saldırılar.
- Olumsuz, küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrol edici iletişim.
- Doğrudan ya da dolaylı, gizli ya da açık olarak yapılması.
- Bir ya da birkaç saldırgan tarafından yapılması-“akbabalık”.
- Sürekli, çoklu ve sistemli bir biçimde zaman içinde yapılması.
- Hatanın kurbandaymış gibi gösterilmesi.
- Kurbanın itibarını kaybettirmeye, kafasını karıştırmaya, yıldırmaya, onu yalıtıma yönelik olması ve onu teslim olmaya zorlaması.
- Kişiyi dışlama niyetiyle yapılması.
- İşyerinden ayrılmasının kurbanın tercihiymiş gibi gösterilmesi.
- Örgüt yönetimi tarafından anlaşılmaması, yanlış yorumlanması, görmezden gelinmesi, hoş görülmesi, teşvik edilmesi hatta kışkırtılması.

Bu on etmenin bileşimi, hedef alınan kişinin duygusal ve fiziksel sağlığını derinden etkiler ve hastalık, kaza ve intihar sonucu ölüme bile yol açabilir (Davenport vd., 2005: 42). Mobbingde insanların imajını, meslek ahlakını ve yeterliliğini küçültücü davranışlar vardır. Mobbing sürecini bir kişi başlatır ve diğerleri bu sürece sonradan katılır. Mobbing sendromunun oluşması için (Çobanoğlu, 2005: 214):

- Fiziksel temas,
- Şakayla karışık incitici bir üslup çıkarılan dedikodular, bağırma ve azarlanmalar,
- Duvarlara asılan posterler ve yazılar,

- Bilgi kaynaklarına ulaşımın engellenmesi, sorumluluk verilmemesi ve hatta verilenlerin alınması,
- Sosyal aktivitelerden kişiyi soyutlama girişimleri gibi ortamlar yaratılmaktadır.

Mobbing sendromu oluştuktan sonra çalışanın ve örgütün içinden çıkamadığı bazı, karmaşık olaylar meydana gelmektedir (Özler ve Mercan, 2009: 15). Bu noktada mobbing davranışları çok ciddi sorunlara yol açabilmektedir.

2.1.5. Mobbing davranışlarının sınıflandırılması

Çalışanların iş hayatında karşılaştıkları mobbing süreci içerisinde mobbing uygulayan ve mobbing mağduru olarak iki kişi bulunmaktadır. Bu iki kişi arasındaki ilişki, sürecin üç farklı şekilde akışını olası kılmaktadır (Tınaz vd., 2008:22):

- Yukarıdan aşağı doğru mobbing (dikey mobbing)
- Eşdeğerler arasında mobbing (yatay mobbing)
- Aşağıdan yukarı doğru mobbing (dikey mobbing)

Dikey mobbing üstlerden astlara yapılan mobbingi ifade ettiği gibi, astların üstlere uyguladığı mobbingi de ifade etmektedir. Yatay mobbing ise, eşitler arasında ortaya çıkan mobbing türüdür. “Mobbingin dikey ya da yatay olarak hüküm sürmesi örgüt kültürü ve hiyerarşik yapıyla ilgilidir. Hiyerarşi fazla ise mobbing çoğunlukla dikey, daha az ise çoğunlukla yatay olmaktadır (Davenport vd., 2003: 30)”.

2.1.5.1. Dikey mobbing

“Örgütlerde üst kademelerden alt kademelere veya alt kademelerden üst kademelere yapılan mobbinge, dikey mobbing denilmektedir. Dikey mobbingde, üstler astlarına veya astlar üstlerine mobbing uygulamaktadırlar (Tutar, 2004: 91)”. Dikey mobbing örgütlerde, yukarıdan aşağıya mobbing ve aşağıdan yukarıya mobbing olmak üzere iki şekilde görülmektedir.

2.1.5.1.1. Yukarıdan aşağıya mobbing

Yukarıdan aşağıya mobbing, bir üst tarafından çalışanına yönelik saldırgan davranışların uygulanmasıdır. “Bir yöneticinin, mesleki rolünün getirdiği konumdan yararlanarak gücü aşırı kullanmasıyla ilişkilendirilebilecek davranışlarla, astlarına doğru uyguladığı bir mobbing olgusu söz konusudur (Tokat vd., 2011:47)”. Yukarıdan aşağıya mobbing, “mobbing uygulayanın mobbing mağduruna göre daha üst konumda olduğu durumlarıdır (Tınaz, 2006a: 116)”.

Yukarıdan aşağıya doğru mobbing türünde mobbing uygulayan kişi bir yönetici, bölüm yetkilisi veya daha üst görevdeki bir çalışan olabildiği gibi daha yaşlı bir çalışan da olabilir. Hiyerarşik konumun mobbingin meydana gelmesi açısından önemli bir etken olduğu pek çok araştırmada ortaya konmuştur (Güngör, 2008: 57).

“Eğer bir kişi, örgüt içindeki konumunun, gücünün bilincindeyse ve gerektiğinde bunu acımasız bir şekilde kullanmaya eğilimliyse, bu kişinin daima etkin bir mobbingci olma olasılığı da mevcuttur (Tınaz vd., 2008:122-123)”. “Yukarıdan aşağı doğru mobbingin nedenleri arasında üstün kendisinden daha genç veya kendisinden daha yaşlı ve tecrübeli çalışanı tehdit olarak algılaması, bir astın veya üstün kayırılmak istenmesi veya astın farklı inanç ve politik görüşe sahip olması sayılabilir (Tınaz, 2006a: 117)”. “Hiyerarşik yapılarda karşılaşılan mobbing biçimi, disiplin ve güç kullanımının yaygın olması nedeniyle, genellikle yukarıdan aşağıya mobbing olmaktadır (Güngör, 2008: 57)”.

Konuyla ilgili yapılan çalışmalarda, mobbingin daha çok yöneticilerden çalışanlara doğru yapıldığına dair bulgular vardır. Bunlar, yöneticilerin kendilerine rakip olabilecek ya da başarısız görülen elemanların örgütten uzaklaştırılma isteğiyle açıklanmaktadır.

İngiltere’de yapılan çok sayıda araştırılardan elde edilen bulgular, mobbing davranışlarının dörtte üçünün üst kademedeki bulunan kişiler tarafından alt kademedeki birine karşı uygulandığını ortaya koymuştur (Karyağdı, 2007: 40). “Yöneticilerin

mobbing davranışlarında bulunmalarının altında yatan nedenler ise; kişisel çatışmalar, sübjektif önyargılar, başarılı astlarının ileride kendilerine rakip olabileceği düşüncesi veya başarısız olan ekip elemanların tasfiye edilmesi olabilmektedir (Güngör, 2008: 56-57)”.

2.1.5.1.2. Aşağıdan Yukarıya Mobbing

Mobbing uygulayanın mobbing kurbanına göre daha alt konumda olduğu durumlardır. Bu durum çok nadir görülen bir mobbing şeklidir (Davenport vd., 2003:30). “Kişi amirine, orta kademedeki yöneticisine bu baskıyı zaman zaman uygulayabilir. Yapılacak değişikliklere ilişkin kararlara dahil edilmemiş olmaktan dolayı içerleyen ya da kişinin işine gıpta etmiş olan astlar üstlerine mobbing uygulayabilir (Davenport vd., 2003: 30)”.

Aşağıdan yukarıya doğru uygulanan mobbing türünde “yöneticiyi dışlamaya ve sabote etmeye yönelik olarak; verdiği görevlerin yerine getirilmemesi veya uzun sürede gerçekleştirilmesi, yöneticinin aldığı kararların sorgulanması, sürekli bir hatasının aranması ve bir hata yaptığında üzerine gidilmesi gibi davranışlar sergilenir (Güngör, 2008:57)”. Bir bölümdeki bütün çalışanların, istemedikleri amirlerine karşı mobbing uyguladıkları da olabilmektedir (Tınaz vd., 2008: 143). Astların mobbing davranışında bulunmalarının altında yatan nedenler; eski yöneticiye karşı duyulan aşırı bağlılık ve sevgi, kişisel çatışmalar, yöneticinin bu makamı hak etmediği veya yöneticiyi sabote ederek yerini alma düşüncesi olabilmektedir (Güngör, 2008:57-58).

2.1.5.2. Yatay mobbing (Eşdeğerler arasında mobbing)

Rekabetin yoğun olduğu iş ortamlarında, çalışanlar işlerini kaybetme korkusu ya da daha iyi bir konuma gelme beklentisi üzerine, kendileriyle eş pozisyonundaki çalışma arkadaşlarına saldırabilmektedir. Yatay mobbing, birbirleriyle eşit statüde kişilerin birbirine uyguladığı mobbing türüdür (Tutar, 2004: 93). “Yatay mobbing, yukarıdan aşağıya mobbingden sonra en sık rastlanan mobbing türüdür (Davenport vd., 2003: 29)”.

Kimi durumlarda, çalışma arkadaşları ya da eş konumdakiler de birbirlerine mobbing uygulayabilmektedir. Bunun sebebi olarak kıskançlık, yarışma, çekememezlik gibi sebepler gösterilebilir (Tokat vd., 2011:48).

Mobbing tek bir yönden de gelmeyebilir. Çoğu zaman üstlerin yaptığı tacize diğer çalışanlar da katılabilmektedir. Bunun nedeni genellikle güçlünün tarafında olmakla ilişkilendirilebilir, çalışanlar bir sonraki kurbanın kendileri olmaması için güçlü olan tarafla sessiz bir işbirliği yapabilmektedir. Böyle bir durumda çalışan her yönden kuşatılmış olmaktadır (Güngör, 2008: 55-56).

Çalışanların eşit statüde olan bir iş arkadaşına saldırmalarının nedeni kıskançlık ya da korku olabilir. Rekabetin yoğun olduğu ortamlarda kendi işlerinin devamını garantilemek için mobbinge başvurabilirler (Davenport vd., 2003: 29). Farklı bir bölgeden gelmiş olma gibi ırkçılığa ilişkin önyargılar da aynı şekilde mobbing sürecinin başlamasına önayak olabilir. Sürecin temelinde kültürel yönden tamamen farklı bir bireye karşı tahammülsüzlük yatmaktadır (Tokat vd., 2011:49). Diğer taraftan kurumsal yapı da eşitler arası mobbingin meydana gelmesinde etken olabilmektedir. Özellikle yatay organizasyonlarda hâkim olan belirsizlik ortamı ve beraberindeki rekabet baskısı aynı unvandaki kişileri karşı karşıya getirebilmektedir (Güngör, 2008:58). Örgüt yönetiminin yatay mobbingde taraf olması, mobbingi örgüt politikası haline getirir. Bu durumda mağdur sadece eşit statüdekilere değil, aynı zamanda yönetim erkiyle de savaşmak zorunda kalır (Tutar, 2004: 93)

İsveç'te yapılan araştırma, mobbingin %44'ünün eşitler arasında yaşandığını ortaya çıkarmıştır. Araştırmaya göre; yukarıdan aşağıya mobbing %37 oranında yaşanırken, aşağıdan yukarıya mobbing ise %9 oranında yaşanmaktadır. Olayların %10'unda ise yatay ve dikey mobbingin karışımı mevcuttur (Aydın ve Özkul, 2007: 174).

2.1.6. Mobbingin belirtileri

Bir iş yerinde mobbingin varlığına işaret eden belirtiler, davranışsal düzeyde ve fizyolojik düzeyde olmak üzere, iki farklı grupta ele alınmaktadır şunlardır (Tınaz, 2006a:50):

2.1.6.1. Mobbingin davranışsal belirtileri

Bir iş yerinde mobbingin var olduğuna işaret eden davranışlar şunlardır (Tınaz, 2006a:50-51):

- Telefon, bilgisayar ve lamba gibi iş yerinde bulunan kişiye ait eşyalar, birdenbire kaybolur veya bozulur. Yerine yenileri konulmaz.
- Çalışma arkadaşlarıyla aralarında çıkan tartışmalar, her zamankinden çok daha fazla olmaya başlar.
- Kişinin sigara kokusu ve dumandan çok rahatsız olduğunu bile bile yanındaki masaya çok sigara içen biri yerleştirilir.
- Kişi, başkalarının ofisine girdiğinde konuşma hemen kesilir, konu değiştirilir.
- Kişi, işle ilgili önemli gelişmeler ve haberlerin dışında bırakılır.
- Kişinin arkasından çeşitli söylentiler çıkarılır; kulaktan kulağa fısıltılar yayılır.
- Kendisine yetenek ve becerilerinin çok altında veya uzmanlık alanına girmeyen işler verilir.
- Birey, her yaptığı işin ince ince gözlendiğini hisseder.
- İşe geliş gidiş saatleri, telefon konuşmaları, çay ya da kahve molasında geçirdiği zaman ayrıntılarıyla kontrol edilmektedir.
- Birey, diğerleri tarafından sürekli eleştirilir veya küçümsenir.
- Birey, sözlü veya yazılı soru ve taleplerine yanıt alamaz.
- Birey, üstleri veya iş arkadaşları tarafından kontrol dışı tepki göstermeye kışkırtılır.
- Birey, şirketin özel kutlamaları veya diğer sosyal etkinliklerine kasıtlı olarak çağrılmaz.

- Bireyin dış görünüşü veya giyim tarzıyla alay edilir
- Bireyin işle ilgili tüm önerileri reddedilir.
- Kendisinden daha alt düzeydeki görevlerde çalışanlardan daha düşük ücret alır.

Her mobbing olgusunda bu davranışsal belirtilerin tümünün bulunması şart değildir. Ancak; bu davranışların kasıtlı ve sürekli olarak tekrarlanması, mobbingin ortaya çıkmasına ve sonuç olarak bireyin iş yaşamından uzaklaşmasına neden olmaktadır (Tınaz, 2006a:52):

2.1.6.2. Mobbingin fizyolojik belirtileri

Mobbingin davranışsal belirtilerinin yanı sıra bir iş yerinde mobbingin varlığına işaret eden birtakım fizyolojik belirtiler de bireylerde gözlenebilmektedir. Aşağıda sıralanan fizyolojik belirtiler de bir iş yerinde, çalışanlarda görülüyorsa Tınaz'a göre o iş yerinde mobbingin varlığından söz edilebilir (Tınaz, 2006b: 52-53):

- Beyinle ilgili: Sıkıntı, panik atak, depresyon, yarım baş ağrısı, baş dönmesi. Hafıza kaybı, dikkati toplayamama ve uykusuzluk.
- Deriyle ilgili: Kaşınma, kızarma, pullanma veya döküntü gibi deri hastalıkları.
- Gözlerle ilgili: Ansızın göz kararması, görmede bulanıklık.
- Boyun ve sırtla ilgili: Boyun kaslarında ve sırtta ağrı.
- Kalple ilgili: Hızlı ve düzensiz çarpıntılar, kalp krizi.
- Eklemlele ilgili: Titreme, terleme, bacaklarda halsizlik hissetme, kas ağrıları.
- Sindirim sistemiyle ilgili: Yanma, ekşime, hazım zorluğu gibi mide rahatsızlıkları, ülser.
- Solunum sistemiyle ilgili: Nefessiz kalma, nefes alamama gibi solunum sorunları.
- Bağışıklık sistemiyle ilgili: Organizmanın savunma yapılarında zayıflama, hastalıklara çok çabuk yakalanabilme.

2.1.7. Mobbingin nedenleri

İş yerinde psikolojik taciz, pek çok sebepten kaynaklanabilmektedir. “Bunlar; mobbing uygulayanların psikolojisi ve koşulları, organizasyonun kültürü ve yapısı, mobbing mağdurunun koşulları, kişiliği ve psikolojisidir (Gündüz ve Yılmaz, 2008: 270)”. Her iş alanında, her türden çalışan farklı sebeplerle mobbing mağduru olabilmektedir. “Günümüzde mobbing, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin, tüm kültürlerde ve tüm işyerlerinde görülebilen bir olgudur. Dolayısıyla mobbinge maruz kalma riski herkes için geçerlidir” (Tınaz, 2006a:93). Mobbing, çalışma hayatındaki gelişmelere ve yasal düzenlemelere rağmen varlığını sürdürebilmektedir. Çünkü (Davenport vd., 2003:1-2);

- Bu olumsuz davranışlar görmezden gelinip hoş görülmede hatta yönetim tarafından teşvik edilmektedir.
- Bu davranış şekilleri, cinsel taciz ve ayrımcılık gibi tanımlanmakta ve ayrı bir tanımlamaya gidilmemektedir.
- Kurbanlar, genellikle kendilerini tükenmiş hissettiklerinden yasal yollara başvurmakta kendilerini savunmamaktadırlar.

“Örgütlerde mobbing, örgüt kültürü, stres, çatışma, yönetim biçimi, kişisel çıkarlar ve kişisel özellikler, iş çevresi, sosyal etkileşim ve sosyal iklimden kaynaklanan nedenler ile çalışanların sosyo - ekonomik yapısı ve sosyo - demografik özellikleri gibi pek çok etkene bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Gücenmez, 2008: 33)”.

Bu çalışmada, mobbingin nedenleri iki başlık altında incelenmektedir. Bunlar; kişisel nedenler ve örgütsel nedenlerdir. Mobbingin nedenleri iyi bilindiği takdirde daha kolay çözüm üretmek mümkün olacaktır.

2.1.7.1. Kişisel nedenler

Bu bölümde mobbing kurbanının ve mobbing uygulayanın kişiliği üzerinde durulmuştur.

2.1.7.1.1. Mobbing mağdurunun kişiliği

Mobbing herkesin başına gelebilmektedir. “Bazı insanların kişiliği ya da davranışları yüzünden diğerleri üzerinde olumsuz izlenimlere ve davranışlara yol açabileceği görüşü birçok araştırmada belirtilmiştir (Aksakal Kaymakcı, 2008: 55)”. İş yaşamının her alanında ve her kültürde herkesin mobbing kurbanı olma olasılığı vardır. Ancak dört farklı tipteki kişinin mobbinge daha fazla maruz kaldığı tartışılmaktadır. Tınaz (2006a:96) bunları şu şekilde açıklamıştır:

a. *Yalnız Bir Kişi*: Erkeklerin yoğun olarak çalıştığı bir iş yerinde çalışan tek bir kadın ya da tam tersi durumda olan bir erkeğin mobbing mağduru olma olasılığı yüksektir.

b. *Acayip Bir Kişi*: Bu grupta yer alan bireyler belli özellikleri ile diğerlerinden ayrılmaktadır. Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen, sadece evlilerin bulunduğu bir iş yerinde tek bekâr olmak veya tam tersi bir durum dahi, mobbinge maruz kalmaya yeterli nedendir. Azınlık bir gruba dâhil olan kişinin mobbinge uğrama olasılığı çok yüksektir.

c. *Başarılı Bir Kişi*: İş yaşamında önemli bir başarı elde etmiş ya da yönetimin takdiri kazanmış veya bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilmekte ve kurban olabilmektedir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilebilir.

d. *Yeni Gelen Kişi*: İş ortamına yeni gelen bir kişinin orada çalışanlardan daha genç, güzel ve başarılı olması gibi belli özellikleri açısından farklı olması ya da o görevde yeni gelenden önce çalışan kişinin diğerleri tarafından çok seviliyor olması gibi nedenler yeni gelen kişinin kurban seçilmesinin nedenleri arasındadır.

Mobbing mağdurları; duyarlı, hassas, yardımsever, idealist, kendini sürekli geliştiren, bilgisini cömertçe paylaşan, yüksek onur duygusu taşıyan, haksızlığa dayanamayan ama kendi hakları konusunda kolayca fedakârlıkta bulunabilen, yüksek stres altında çalışmayı sürdürebilen kişilerdir (Tutar, 2004: 54).

“Yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açılarıyla dünyayı yorumlayabilen insanlar mobbing mağduru olabilmektedirler (Çobanoğlu, 2005: 52–53)”. Davenport, Schwartz ve Elliott’a (2003:52) göre kurbanların ortak özellikleri, çalıştıkları yere olan sadakatleri ve yaptıkları işle özdeşleşmiş olmalarıdır. Özellikle yaratıcı insanların, ürettikleri yeni fikirlerin diğerlerini rahatsız etmesi nedeniyle mobbinge maruz kalma olasılığı daha fazladır. Çoğu durumda kurbanlar daha yüksek mevkidekilere tehdit oluşturdukları için seçilmiş kişilerdir (Davenport vd.,2003:52). Mobbinge maruz kalan kişilerle yapılan görüşmeler, bu kişilerin bazı üstün özellikler taşıdığını göstermektedir. Zeki, yetenekli, yaratıcı, başarı yönelimli, dürüst, güvenilir, kendilerini işine adanmış bu kişilerin mesleki kariyerleri pek çok olumlu özellik taşımaktadır (Tutar, 2004: 53).

Mobbinge uğrayan her kişide aynı tepkiler gözlemlenmeyebilir. Bireylerin kişilik yapısı, yaşam biçimi ve değer yargıları gibi özellikleri kişiden kişiye değişiklik gösterir.

Birey kolay teslim olan ve olaylar karşısında direnç sağlayamayan bir psikolojiye sahipse mobbinge başa çıkması zorlaşacaktır ve bu zorluğun kaynağı bizzat bireyin kişisel özellikleri olacaktır. Aksine birey, yeni durumlara kolayca uyum sağlayabilen bir kişilik özelliğine sahip ise, mobbinge başa çıkması daha kolay olacaktır. Bu durum, kişilik özelliğinin bireyin mobbinge başa çıkmasında belirleyici bir etken olduğunu göstermektedir (Aktop, 2006: 32).

2.1.7.1.2. Mobbingcinin kişiliği

Mobbing uygulayanlar, duygusal zekadan yoksun, korkak, nevrotik rahatsızlıkları olan, insani ve etik değerlerden uzak olan insanlardır (Çobanoğlu, 2005:34). Bu kişiler, örgütteki hiyerarşi basamaklarını kendi performansı ile çıkmak yerine, yoluna çıkana yok ederek yükselmek ister. Başarılı olamayacağını düşünür ve bu nedenle de rakiplerini yok etmeye yönelir (Baykal, 2005:9). Tınaz, mobbing uygulayanların en sık rastlanan özelliklerini şu şekilde açıklamaktadır (Tınaz, 2006b:19-20):

- a. *Narsisist Mobbingciler*: Bu kişiler, kendi acılarını ve aslında reddettikleri iç çatışmalarını, bir başkasına yükleyerek denge kurmaya çalışan tiplerdir. Bu gruptaki kişiler kendilerini büyük bir güç, engin bir deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmel bir varlık olarak gördükleri için, her şeyi hak ettiklerine inanmaktadırlar.
- b. *Hiddetli Mobbingciler*: Bu kişiler, içlerindeki öfkeyi engelleyemedikleri ve problemleriyle başa çıkmayı çoğunlukla başaramadıkları için başkalarıyla uğraşan tiplerdir. Bu grupta yer alan kişiler diğer kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılamakta, hedef aldıkları kişileri, işlerini kaybetmek veya işlerini değiştirmekle tehdit etmekte ve her şeyin onların söylediği şekilde yapılmasını istemektedirler.
- c. *İki Yüzlü Yılan Mobbingciler*: Başkalarının üstünlüğünü, başarılarını ya da yükselmelerini hazmedemedikleri için devamlı yeni kötülüklerin peşinde olan kişiler bu grup içinde yer almaktadır. Bu kişilerin en önemli özellikleri karşısındakini strese sokmak ve mahvetmek için devamlı yeni yollar aramalarıdır ve bu süreçte yaptıkları her şeyin bilincinde olmaları, saldırganlıklarını gizlemek için sürekli gülümsemeleridir.
- d. *Megaloman Mobbingciler*: Bu gruptaki kişilerin kendilerini diğer insanlardan üstün görmeleri kişiliklerinin en önemli özellikleri arasındadır. Bu kişiler kendilerine olan güvensizliklerini, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık şeklinde yansıtmaktadır.
- e. *Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingci*: Çalışma yaşamı dışında yaşanan tüm olumsuz duygular, tüm yetersizlikler ya da kötü deneyimler, bu kişiler tarafından iş yerinde başkalarına yansıtılmaktadır.

Bu konuda araştırmalarıyla tanınan Davenport ve arkadaşlarına göre mobbing uygulayanların temel kişilik özellikleri şöyle gruplandırılabilir (Davenport vd.,2005:60-63):

- *Mobbing uygulayan kötü kişiliktir:* Bu kişiler genellikle kendi itibarlarını yükseltmek için kötü niyetli ve hileli eylemlere başvurmaktan çekinmezler. Aşırı denetleyici, korkak ve sinirli bir yapıya sahiptirler. Daima güçlü olma isteği içindedirler. Kötü niyetli ve hileli eylemlere başvurmaktan çekinmezler.
- *Mobbing uygulayan ayrıcalıklı hak sahibi olduğuna inanır:* Mobbing uygulayanlar, örgüt hiyerarşisinde kendilerini güç uygulama ayrıcalığına sahip olduklarını düşünmektedirler. Gerilimden beslenirler ve stresli bir örgütsel iklim, en arzu ettikleri doğal çevreyi sağlar. Bunlar, yönetici olmadıkları gibi liderlik vasıflarına da sahip değildirler. Sözde liderdirler. Örgütte idareci olmak ya da idarecilik pozisyonlarını korumak için çırpınıp dururlar.
- *Mobbing uygulayan narsisist kişiliğe sahiptir:* Klinik olarak sosyal özürü olarak değerlendirilen ve korktuğu kişileri kontrol altında tutmak için güç kullanan, kendini diğer insanlardan sürekli üstün gören bir tutum ve davranış bozukluğudur. Narsist bireyin temel özellikleri, sınırsız başarı, zenginlik ve güç elde etme tutkusudur. Aşırı bir şekilde hissettiği özgüven duygusunu koruyabilmek için sürekli takdir edilmeyi ve kendine hayranlık duyulmasını ister.

Davenport, Schwartz ve Elliott’a göre, insanların mobbinge başvurmalarının dört temel nedeni vardır (Davenport vd.,2005:58):

- *Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak:* Ancak belirli bir düzenin varlığı halinde gruba bağlılığın artacağına ve böylece güçlü olunacağına inanılmaktadır. Bu nedenle hedef kişiler, belirtilen kurallara ya uymaya zorlanacak ya da gitmek zorunda bırakılacaktır.
- *Düşmanlıktan hoşlanmak:* İnsanlar hoşlanmadıkları ya da kendi gibi olamayan kimselerden kurtulmak için mobbing davranışında bulunurlar. Örgüt hiyerarşisinin neresinde oldukları pek bir rol oynamaz. Üstler, astlar ya da eşit

pozisyondaki herhangi birisi, kişisel hoşnutsuzlukların itkisiyle bu süreci başlatabilir.

- *Can sıkıntısı içinde zevk arayışı:* Bazı sadist ruhlu mobbingciler yaptıkları eziyetten haz duyarlar. Asıl amaçlarının birisinden kurtulmak olması şart olmayabilir.
- *Önyargıları pekiştirmek:* Mağdurun şiddete maruz kalması, dinsel, sosyal, etnik bir nedene bağlı olabileceği gibi, gösterdiği yüksek bir performans, elde ettiği bir fırsat, terfi veya ödül de mobbing aktörlerini harekete geçirmeye yeter.

2.1.7.2. Örgütsel nedenler

Mobbing, her örgütte ve kurumda olabilmektedir. İşyerlerinde mobbingin oluşmasının çok sayıda nedeni vardır; birçok etken mobbingin ortaya çıkmasına kaynaklık edebilmektedir. Davenport, Schwartz ve Elliott mobbingin kar amacı gütmeyen örgütler ile okullar ve sağlık sektöründe, büyük firmalara göre çok daha yaygın olduğunu belirtmektedir (2005:66). Örgütteki birbiriyle uyuşmayan isteklerin, içinde bulunulan durumun belirsizliğinin, görevler üzerindeki beklentilerin, çalışma grupları içindeki ayrıcalıklı tutumların, görevlendirmelerin, haksızlıkların neden olduğu çatışmaların ve düş kırıklıklarının artmış olması da mobbing sürecine ortam hazırlamaktadır (Yücetürk, 2003: 4). Mobbinge yol açan ve devam etmesine neden olan örgütsel etkenler şunlardır (Davenport vd., 2005:66-69):

- ❖ **Kötü Yönetim:** Brodsky (1976) mobbingin temel amaçlarını, örgütte disiplinin sağlanması, verimliliğin artırılması ve askeri örgütlerdeki gibi şartlı refleks oluşturulması olarak tanımlamıştır. Davenport, Schwartz ve Elliott mobbinge ortam hazırlayan kötü yönetimin diğer özellikleri şöyle sıralamaktadır (Davenport vd., 2005:66):

- Aşırı hiyerarşik yapının varlığı,
- İnsan kaynaklarına yapılan harcamaların aşırı bir şekilde azaltılması,

- Açık kapı politikasının olmaması,
- Örgüt içinde iletişimin yetersiz olması,
- Sorun çözme yeteneğinin yetersizliği ya da etkisiz çalışma yönetimi ve şikâyet prosedürlerinin yeterli olmaması,
- Liderliğin zayıf olması,
- Günah keçisi anlayışının yaygınlaşması,
- Takım çalışmasının yersiz olması ya da olmaması,
- Eğitim farklılığının dikkate alınmaması.

❖ **İşyerinde Yoğun Stres:** İş ortamında sürekli olarak stres bulunması, örgütün her kademesindeki çalışanı mobbing davranışı uygulamaya itebilir.

❖ **Monotonluk:** Schueppach ve Torre'e (1996) göre mobbinge katkıda bulunan yalnızca yoğun iş stresi değildir, bunun yanı sıra yeni fikirler çıkmayan, devamlı aynı şeylerin tekrarlandığı işyerlerinde can sıkıntısı da biraz heyecan yaratmak amacıyla mobbinge yol açabilen diğer bir nedendir.

❖ **Yöneticilerin inanmaması ve inkârı:** Yöneticilerin iş yerinde mobbingin olduğuna ve bunun yaygın bir sorun olduğuna inanmamaları da tacizin sürmesine neden olabilmektedir. Mobbingin yaygın bir iş yeri sendromu olduğunu bilmemeleri bu sorunu nasıl çözeceklerini bilmemelerine neden olmaktadır.

❖ **Ahlakdışı Uygulamalar:** Müşterileri ya da çevreyi tehlikeye atmak, şüpheli mali işlemler gibi ahlakdışı eylemler çalışanlar tarafından gün yüzüne çıkartılacak olursa, çalışanlara sudan nedenlerle mobbing davranışında bulunulmaktadır. Şirket sorunla açıkça ve dürüstçe uğraşmak yerine, imajının zedelenmesinden çekinir ve sorunun vereceği zarar yerine kısa vadeli sonuçlarına önem verir. Yönetim, sorunla uğraşmak yerine insanları “günah keçisi” haline getirmeyi ve susturmayı tercih etmektedir.

❖ **Örgüt Yapısındaki Değişiklikler:** Örgütün küçülmesi, büyümesi, yeniden yapılanması ve şirket evlilikleri gibi örgüt yaşamında yönetimlere düşen doğal

kararlardır. Oluşan durum bazı pozisyonların kaldırılmasını gerektirebilmektedir. Ancak bu seçim doğru bir düşünce ile yapılmazsa mobbinge neden olabilmektedir.

❖ **Yatay Organizasyonlar:** Yatay organizasyonlarda, benlik imgeleri için makam, maddi çıkara ya da yükselmeye gereksinen insanlar, mobbinge başvurarak kendi şanslarını arttırmak isterler.

❖ **Örgüt Liderlerinin Duygusal Zekâdan Yoksunluğu:** Yüksek duygusal zekâ, iş ortamında olumlu bir atmosferin oluşmasında önemli bir unsurdur. Duygusal zekâsı yüksek yöneticilerin ve çalışanların bulunduğu bir iş yerinde mobbingin önüne geçilebilecektir.

Tutar, örgütlerde mobbingin ortaya çıkmasına neden olabilecek birçok etken olduğunu vurgulamış ve bu etkenleri üç grupta sınıflandırmıştır (Tutar, 2004: 96):

Örgütsel politikalara ilişkin mobbing etkenleri:

- Adaletsiz başarı değerlemeleri ve ücret eşitsizlikleri,
- Örgütsel kuralların katılığı, çelişkili yöntemler,
- Gerçekçi olmayan iş tanımları.

Örgütün yapısal ve yönetsel özellikleri:

- Merkeziyetçilik ve kararlardan dışlanma,
- Yükselme olanaklarının azlığı ve aşırı formaliteler,
- Departmanlar arası karşılıklı bağımlılık
- Yürütme ve danışma birimleri arasındaki çatışma.

Örgütsel süreçler:

- Yetersiz iletişim ve yetersiz bilgi,
- Başarı düzeyi ile ilgili yetersiz bilgi,
- Belirsiz ve çelişkili amaçlar,
- Sübjektif yönetim anlayışı,

- Örgütsel liderliğin yokluğu, zayıf yönetim

Mobbing kamu ya da özel, her tür örgütte yaşanabilen bir sorundur. Mobbing eylemlerinin nedeni olarak iş doyumsuzluğu ve olumsuz iş çevresi gibi örgütsel etkenler gösterilmekte ve bu etkenlerin önemi vurgulanmaktadır.

Tablo 1. Mobbingin Kişisel/Sosyal/Örgütsel Nedenleri

KİŞİSEL	SOSYAL	ÖRGÜTSEL
➤ MOBBİNGCİNİN ÖZELLİKLERİ • Kendine olan özgüveni koruması. • Sosyal beceri eksikliği. • Küçük politikalarla güdülenen davranışlar. ➤ MAĞDURUN ÖZELLİKLERİ • Çarpıcı ve dikkat çekici özelliklere ve pozisyona sahip olma. • Düşük sosyal becerilere ve iddiasız bir kişilik yapısına sahip olma. • Aşırı başarılı olma ve yüksek bilinç düzeyine sahip olma.	➤ ADALETSİZLİĞİN ALGILANMASI VE KARŞILIKLI İLİŞKİLERİN BOZULMASI ➤ DÜŞMANCA KÜLTÜR VE İKLİM ➤ MODERN KÜLTÜRÜN GÜÇLÜKLERİ	➤ İŞTEKİ DEĞİŞİMLER • Yönetici veya yönetimin değişmesi. • İşin değişmesi. • Geniş örgütsel değişim. ➤ ROL ÇATIŞMASI ➤ ROL BELİRSİZLİĞİ ➤ LİDERİN KALİTESİ • Liderin düşük iş tatminine neden olması. • Otokratik liderlik tarzı. ➤ NEGATİF İŞ ÇEVRESİ, KONTROL VE OTONOMİDEN YOKSUNLUK

Kaynak: Beswick vd. akt., Özler ve Mercan, 2009: 36

2.1.8. Mobbingin sonuçları

Mobbing, mağdurları, aileleri, bütün toplumu rahatsız eden bir süreç olmakla beraber; bu süreçten en fazla zarar görenler mağdur ve çalışılan örgüt olmaktadır(Tokat vd., 2011: 56). Bu çalışmada mobbingin sonuçları bireysel ve örgütsel olmak üzere 2 grupta ele alınmaktadır.

2.1.8.1. Mobbingin bireyler açısından sonuçları

Mobbingin mağdur birey üzerinde yıkıcı birçok etkisi bulunmaktadır. “Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan psikolojik baskıların etkileri, birey üzerinde yavaş yavaş birikimli zararlar şeklinde ortaya çıkar” (Tokat vd., 2011: 56-57). Mobbinge maruz kalan kişi, hem fiziksel hem de psikolojik olarak çeşitli sağlık sorunları yaşayabilmektedir. Bunun sonucunda işinde başarısız olmaya, işini aksatmaya ve işi ile ilgili kariyer hedeflerini gözden geçirmeye başlar.

Mobbing mağduru her şeyden önce psikolojik ve fiziksel açıdan sağlığını kaybetmektedir. Hedef seçilen kişi kendini alt üst olmuş, dışlanmış, aşağılanmış ve yüksek stres altında hissetmektedir. Birey, iş yapamaz hale gelir; işe dehşet, korku ve kaçma isteğiyle gider (Tokat vd., 2011: 56-57). Mobbing sinir bozukluklarına, terlemeye, nefes zorluklarına, iç daralmasına, gastrit ve sindirim sistemi bozukluklarına yol açmaktadır. Uykusuzluk, kabus görme, sık sık uyanma, görme bozuklukları, hafıza ve konsantrasyon kayıpları ve bayılmalar sıkça görülebilen durumlardandır (Çobanoğlu, 2005: 100).

Mobbing, bazen belli aralıklarda bazen de oldukça hızlı bir hafta ya da ay süren çatışmalar şeklinde olabilmektedir (Yaman, 2007: 54). Mobbing mağdurları ilk zamanlar başlarına gelene inanmakta güçlük çekmektedirler. Yaşadıkları sorunu başkalarına anlatmaya çekinirler. Baskı altında bulunan işgören bazen kendi durumunu rasyonelleştirmeye çalışarak savunmacı bir davranış gösterebilir ve her olayın nedeni olarak başkalarını gösterebilir (Tokat vd., 2011: 57). Mobbing davranışlarının en ağır sonucu, bireyin öz güvenini yitirmesidir. Kendisine yardım eden bir başka kişinin bulunmaması halinde yaşamının devamı için gerekli etkinlikleri yapamaz hale gelir (Tınaz vd., 2008: 158).

Mobbinge uğrayan kişi, mücadele etme noktasının bittiği yerde işinden ayrılma yolunu seçebilmektedir. Bu da kişinin maddi anlamda belli sıkıntılar çekmesine neden olabilmektedir. Yapılan araştırmalar, mobbinge uğrayan kişilerin, iş tatminlerinin düştüğüne işaret etmektedir. Mobbing, bireyde psikolojik ve finansal sorunlara neden

olmaktadır. Mobbing düzeyi arttıkça iş tatmini düşmekte, tükenme duygusu artmakta ve işi bırakma isteği kendisini göstermektedir (Tokat vd., 2011: 58). İnsan kaynakları yönetimi ile ilgili yapılmış araştırmaların anket sonuçlarında, Türkiye’de örgütte mobbinge maruz kalanların %27’si çareyi istifa etmekte bulurken, %25’i yaşananları bilmezden gelip işlerine devam etmiştir. İşten çıkarılanların oranı %18 iken; % 17’si ise, yaşananları üst yönetim veya insan kaynakları yetkilisine ileterek örgütsel bir yaklaşıma başvurmuştur. Geri kalan oran ise; üst yönetim ile konuşup değişiklik olmayınca istifa etme, içinde bulunulan durumu amiri ile paylaşma gibi farklı sonuçlara başvurmuştur (Tokat vd., 2011: 58).

Mobbingin uzun sürmesi durumunda çoğu kurban travma sonrası stres bozukluğu (PTSD: post-traumatic stress disorder) yaşayabilmektedir. Bu kavram, gerçek bir ölüm ya da ölüm tehdidi, ağır yaralanma, bireyin fiziksel bütünlüğünü tehdit eden bir durumla karşılaşması, böyle bir duruma tanık olma gibi ağır travmatik olaylardan sonra ortaya çıkabilen, özgül semptomlarla kendini gösteren bir tablo olarak tanımlanmaktadır (Özgen ve Aydın, 1999:34). Travma Sonrası Stres Bozukluğu yaşayanlarda şu belirtiler görülmektedir (Davenport vd., 2005:94):

- Olayları tekrar tekrar yeniden yaşamak
- Aşırı tedirginlik, kolayca ürkemek, sinirlilik,
- Hayata kaderci bakış,
- Genel duygusal uyuşukluk,
- Sürekli endişe hali,
- Karabasanlar,
- Uykusuzluk,
- Konsantrasyon düşüklüğü,
- Kontrol dışı hareketler,
- Yoğun endişe ve panik atak,
- İntihara ya da cinayet işlemeye yatkınlık duygusu.

Mobbinge maruz kalan çalışanlara yardımcı olabilmek için mağdurun yakın çevresindeki arkadaş ya da aile bireylerinin bu süreci anlamlandırmaya çalışmasına

dönük olarak mağdurdaki aşağıda sıralanan davranışlara dikkat etmesi gerekmektedir (Yaman, 2009:43):

- İşte yaşanan olumsuz davranışlarla ilgili sürekli yakınmalar, şikâyet etmeler ve kendisine yapılan davranışlarla ilgili ifadeler takıntı derecesinde artış gösterdiyse,
- Kişiliği; tepkisiz, suskun, sessiz bir hâle dönüşmeye başladıysa,
- Olaylara aşırı olumsuz bakış açısı ile bakmaya ve olumsuz yorumlar geliştirmeye başladıysa,
- Tedirginlik, endişe, korku hâli ve şaşkınlık ifadelerinde artış varsa,
- Aniden parlamak diyebileceğimiz hiddet, öfke ve saldırganlık davranışlarında gözle görülür artış varsa,
- Kendisini açmamak, yardım talebini reddetmek tarzında davranışlar sergiliyorsa,
- Çalıştığı işe ya da konuya odaklanmada konsantrasyon bozukluğu yaşadığı gözlemleniyorsa,
- Uyku problemleri yaşamaya başladıysa,
- İnsanlar ve iş arkadaşlarıyla temas kurmaktan kaçış yolu arıyorsa,
- Kendini mutsuz hissetmeye başladıysa,
- Aşırı temizlik, aşırı hassasiyet gibi takıntılı davranışlar sergilemeye başladıysa,
- Dikkatsizlik göstermeye başladıysa,
- Moral çöküntüsü içerisinde olmaya başladıysa,
- Alınganlık göstermelerde bir artış varsa,
- Ağlama-gülme nöbetleri gibi tepkiler vermeye başladıysa,
- Yaşadığı durumlar hakkında bir uzmana danışma ihtiyacı hissetmek ve yapılanlar karşısında çözüm bazında fikir almak istiyorsa.

Bir kişide bu gibi durumlar gözleniyorsa mağduru uyarmaya, ona yardım etmeye, gerekirse profesyonel destek alması için ona destek verilmesine ihtiyaç vardır.

2.1.8.2. Mobbingin örgütler açısından sonuçları

Mobbing, örgütlerin karşılaştığı çok önemli bir sorundur. “Mobbing olgusunun birey üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de tahrip edici sonuçları vardır (Tınaz vd., 2008:69)”. Mobbingin varlığı, örgüt içindeki çalışmalara zarar verici olmaktadır. Öncelikli olarak ekonomik anlamda zarar verici etkilere sahip olan mobbing, örgütün vizyonu ve saygınlığı açısından da olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu çerçevede, rekabetin günden güne sertleştiği çalışma yaşamında, bu tür bir örgütün varlığını devam ettirebilmesi çok güç olacaktır.

Mobbingin örgütsel sonuçları hem sosyal-psikolojik hem ekonomik yönden ele alınmalıdır. Bireylerarası anlaşmazlık ve çatışmalar; örgüt kültürü değerlerinde çöküş; olumsuz örgüt iklimi; genel saygı duygularında azalma; güvensizlik ortamı; çalışma motivasyonunun azalması; çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması mobbing uygulanan bir işletmede görülebilecek sosyal-psikolojik sonuçlardır (Tınaz vd.,2008: 70).

Örgütler mobbingin sonucunda kilit insanları kaybetmekte, personel hareketleri aniden artmaktadır. Mesleki açıdan birçok niteliğe sahip olan mağdur mobbing nedeniyle örgütten ya ayrılmak, ya da düşük verimle çalışmak durumunda kalır. Her iki durumda da kaybeden örgüt olur (Tutar, 2004: 117). Bu nedenle bir yönetici veya işveren, mobbingin örgütüne vereceği zararların ne denli ağır olacağının farkında olursa bu süreçle mücadele etmek ve buna son vermek için elinden geleni yapacaktır (Tokat vd., 2011: 58).

Mobbingin örgütlere getirdiği birtakım maliyetler vardır. Bunlar; psikolojik maliyetler ve ekonomik maliyetler olarak ayrılabilir. Psikolojik maliyetler ve ekonomik maliyetlerden bazıları şu şekilde sıralanabilir (Tınaz vd., 2008: 160):

Mobbingin örgütlere psikolojik maliyetleri

- Bireylerarası anlaşmazlık ve çatışmalar,
- Olumsuz örgüt iklimi,
- Örgüt kültürü değerlerinde çöküş,
- Güvensizlik ortamı,
- Genel saygı durumlarında azalma,
- Çalışanlardaki isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması.

Mobbingin örgütlere ekonomik maliyetleri

- Hastalık izinlerinin artması,
- Yetişmiş uzman işgörenlerin işten ayrılmaları,
- İşten ayrılmaların artması ile yeni işgören alımının getirdiği maliyet,
- İşten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti,
- Genel performans düşüklüğü,
- İş kalitesinde düşüklük,
- İşgörenlere ödenen tazminatlar,
- İşsizlik maliyetleri,
- Yasal işlem ve/veya mahkeme masrafları,
- Erken emeklilik ödemeleri.

Mobbinge mücadelede örgütlerin yapacağı en önemli şey, farkındalığın arttırılmasıdır. Bütün işgörenlerin birbirlerine saygılı davrandığı bir örgüt kültürü oluşumunu sağlamak, mobbing davranışının ortaya çıkışını en aza indirmeye yardımcı olur (Tokat vd., 2011:60).

2.1.8.3. Mobbingin toplum ve ülke ekonomisi açısından sonuçları

Mobbing bireyleri ve örgütleri etkilediği gibi toplumu da etkilemektedir. Mobbingin topluma ve ülke ekonomisine ilişkin sonuçları aşağıda sunulmuştur (Tınaz,2006b: 26):

- Mağdurun sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması,
- Sigorta masraflarında artış,
- İşsizlik,
- Nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları,
- Devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması
- Erken emeklilik oranının artması,
- İşyerlerinde uygulanan psikolojik taciz sonucunda mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin boşa gezdiği bir toplum
- Mağdurun kaba ve şiddet kullanan bir birey haline gelmesi sonucunda boşanmış ve parçalanmış ailelerin bulunduğu toplum
- Mutsuz bireyler ve ailelerin yer aldığı ve çalışma barışının bulunmadığı bir iş yaşamı.

Tablo 2. Mobbingin Psikolojik ve Ekonomik Maliyetleri

Etki Alanı	Psikolojik maliyetler	Ekonomik maliyetler
BİREYLER	• Stres • Duygusal rahatsızlıklar • Fiziksel rahatsızlıklar • Kazalar • Sakatlıklar • Tecrit edilme • Ayrılık acıları • Mesleki kimlik kaybı • Arkadaşların kaybı • İntihar/cinayet	• İlaçla ayakta tedavi • Terapi masrafları • Doktor faturaları • Hastane faturaları • Kaza masrafları • Sigorta primleri • Avukat ücretleri • İşsizlik • Kapasite altı çalıştırılma • İş arama • Taşınma
AİLELER	• Çaresiz kalma • Karmaşa ve çatışmalar • Ayrılık ve/veya boşanma • Çocuklara etkileri	• Ailenin gelir kaybı • Ayrılma ve/veya boşanma masrafları • Terapi masrafları

ÖRGÜTLER	- Anlaşmazlıklar - Hastalıklı örgüt kültürü - Düşük moral - Kısıtlanmış yaratıcılık	- Hastalık izinlerinin artması - Yüksek personel hareketinin maliyeti - Düşük verim - Düşük iş kalitesi - Uzmanlık kaybı - Çalışanlara ödenen tazminatlar - İşsizlik maliyetleri - Yasal işlem / dava masrafları - Erken emeklilik - Yükselen personel yönetim maliyetleri
TOPLUM/TOPLULUK	- Mutsuz bireyler - Politik kayıtsızlık	- Sağlık masrafları - Sigorta masrafları - İşsizlik veya kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları - Kamu yardım programlarına talebin artması - Zihinsel sağlık programlarına talebin artması - Malulen emeklilik taleplerinin artması

Kaynak: Davenport, Schwartz&Elliott, 2005:190.

2.1.9. Mobbinge başa çıkma yolları

Mobbing hem mağdurlar hem de örgütler açısından başa çıkılması zor bir süreçtir. Bunun, hem çalışan hem de örgüt için olumsuz sonuçlar doğurabileceği göz önünde bulundurulduğunda, mobbinge başa çıkma hem birey hem örgüt tarafından koordineli bir biçimde yapılmalıdır. Birey, mobbinge maruz kaldığında bunu öncelikle kendisine itiraf etmeli ve bunun çözüm yollarını aramalıdır. Örgüt de, bu durumun hem çalışanın hem de kurumun hedeflerini zarara uğratacağını fark etmeli ve bununla ilgili çözüm önerileri geliştirebilmelidir. “Mobbing ortaya çıktığında örgütler bu durumu tanımlayamaz ve müdahale etmezse bu durum hızla örgütü derinden etkilemeye başlar. Dolayısıyla, mobbing söz konusu olduğunda iyileştirici önlemler bir an önce alınmalıdır (Çarıkçı ve Yavuz, 2009:60)”. Bu bağlamda mobbing olgusuyla bireysel ve örgütsel düzeyde başa çıkma yolları iyi bilinmelidir.

2.1.9.1. Mobbing bireysel düzeyde başa çıkma yolları

Örgütlerde yaşanan mobbingin bireylere birçok sorun yaşatması nedeniyle mobbingle mücadele etmek zorunlu bir hal almaktadır. Örgütlerde mobbingle mücadele için yapılacak şeylerin başında mobbingle ilgili farkındalığın artırılması gelmektedir. Bütün çalışanların birbirine saygılı davrandığı bir iş yeri kültürünün oluşmasını sağlamak ve yasal süreçleri gerektiğinde mutlaka uygulamak, mobbing davranışlarının ortaya çıkmasını ve çıktığında zararlarının fazla olmasını engeller. Bu tür önlemlerin etkili olabilmesi ise ancak mobbingin gerçek nedenlerinin bilinmesi ile mümkündür (Çarıkçı ve Yavuz, 2009: 60). Mobbinge maruz kalanların bu durumla başa çıkmasında yapması gereken bir nokta bu durumu önce kendi kendisine itiraf etmesi ve yaşanan bu olayı kabul etmesidir. Kurbanın başına gelen bu olaya sessiz kalmaması gerekmektedir. Mobbing karşısında en etkili davranış, cevap vermeye veya uzlaşmaya çalışmaktan çok, dengesini koruyup etkilenmemeye çalışmaya dayanır.

Davenport, Schwartz ve Elliott'a (2005:106) göre mobbing mağdurlarının mobbing davranışlarıyla mücadele edebilmek için şu stratejileri uygulamaları gerekmektedir:

- Üzüntüyü bilinçli bir şekilde yaşamak
- Kendini yalıtılmamak
- Özgüveni ve öz saygıyı geliştirmek
- Mesleki beceri ve nitelikleri geliştirmek
- Yeni bir beceri edinmek
- “Kurban” zihniyetinden kurtulmak.
- Örgüt ile araya bir mesafe koymak ve geniş bir bakış açısı edinmek.
- Örgüt içinde yardım aramak
- Yasal yollara başvurmak
- Arkadaşlardan ve aileden destek istemek
- Değişimin değerine inanın
- Bir plan yapmak

Bireylerin, mobbing davranışlarından korunmak için alabileceği bazı önlemler vardır. Bu önlemlerden bazıları aşağıda yer almaktadır (Tınaz vd., 2008: 71):

- Mobbing olgusunu çok iyi tanıyan uzmanlara başvurup, onlardan yardım alınmalıdır.
- Taciz edici davranıştan kurtulmak için işten ayrılmak mı, yoksa o davranışın durdurulması için mücadele etmek mi daha iyi? Bu iki durum arasında seçim yapıp ona göre hareket edilmelidir.
- Tacizcinin, hedef kurbanın işe gelmemesi veya yokluğu halinde daha rahat hareket edip daha zalimce planlar yapabileceği düşünülerek, gerekli olmadıkça hastalık raporu alıp işe gelmemezlik yapmamaya dikkat edilmelidir.
- Mobbing uygulayan veya uygulanmasına izin veren işletmelerin de büyük bedeller ödemek zorunda kaldıklarını belirtmekten kaçınılmamalıdır.
- Hedef olunan mobbingin, başkaları tarafından da fark edilmesi sağlanmalı ve yaşananların, gerektiğinde çeşitli kişilere, birimlere, merkezlere anlatılabileceği olanağı daima akılda tutulmalıdır.
- Hukukçuların daha ziyade ağır ve belgelendirilmiş olguları dikkate aldıkları hususundan hareketle, şiddet ya da tacize ilişkin belgelendirme ve somut kanıtlar toplamaya dikkat edilmelidir.
- Yasal korunmaya yönelik başvurular, özellikle iş hukukunda uzman ve mobbing konusunda deneyimli hukukçularla yapılmalıdır.
- İnandırıcı tanıkların bulunması gerekliliği unutulmamalıdır.
- Kendilerine sözlü olarak verilen emirler, yazılı olarak istenmeli; böylelikle belgelendirmiş olma şartı yerine getirilmelidir.
- Kesinlikle kendi içine kapanıp bir kenara çekinilmemelidir.

Mobbing davranışlarına maruz kalan bireylerin endişe, üzüntü ve moral çöküntüsü içinde olmaları doğaldır. Ancak, mobbing kurbanları tüm yaşamlarını bu şekilde

sürdüremezler (Çobanoğlu, 2005:105). Bu süreçte bireylerin ayakta kalabilmesi için birtakım önlemler almaları gerekmektedir (Tokat vd., 2011: 61).

Araştırmacılar mobbing davranışlarına maruz kalan kişilerin, en az düzeyde zarar görmeleri için, aşağıdaki önerilerde bulunmaktadır (Tokat vd., 2011: 61):

- Zorbalığa açıkça itiraz edilmeli ve taciz edici söz ve davranışların önüne geçilmelidir. İlgili işgörenin yanına güvenebileceği ve gerekirse tanıklık edebileceği bir iş arkadaşı verilmelidir.
- Olaylar, verilen anlamsız emirler ve uygulamalar yazılı olarak kaydedilmelidir.
- İlk fırsatta zorbalar yetkili üst orunlara rapor edilmeli, eşit konumda ve üst ise yönetim kurulu ve insan kaynaklarına durumu açıkça ve kanıtlarıyla bildirilmelidir.
- Gerekirse tıbbi ve psikolojik yardım alınmalı ve önlem kanıt olarak gösterilmelidir.
- İşgören iş arkadaşları ile durumu paylaşmalı, çünkü onlar da aynı şekilde rahatsız olabilirler, böylece grupça başvuru daha etkili olabilir.
- İşgören kendine güvenmeli ve değişimin değerine inanmalı ve sevdiği unsurlardan güç almalıdır.
- İşgörene stresle başa çıkma yolları öğretilmeli veya yardımcı olunmalıdır. İyi ilişkiler mobbing için önemli bir önlem olabilir. Meditasyon, yoga, gevşeme veya nefes tekniklerinden yararlanmalıdır.
- Mobbing davranışları uygulayanlarla konuşurken rahat olabilmeleri için işgörene duyarlılık eğitim verilmelidir. Kendine güven, gerektiğinde dinlenme ve hak arayabilme ve gerektiğinde hayır diyebilme gücünü geliştirme ancak bu tür bir eğitimle olanaklı olabilir.

Bunların yanı sıra mağdurun yakın çevresi yani ailesi, eşi, dostu, akrabası ve arkadaşları mağduru içinde bulunduğu durumdan kurtarabilir veya en az zararı görmesini sağlayabilir (Tokat vd., 2011: 62).

2.1.9.2. Mobbingle örgütsel düzeyde başa çıkma yolları

Mobbing davranışlarının sergilendiği bir örgütte, çalışanların verimliliği düşmektedir. Çalışanların performansının artması onlara rahat bir çalışma ortamının sunulmasıyla mümkündür. Çalışanların aralarındaki ilişkiler, örgütün etkililiği bakımından da önemlidir. Çünkü çalışanlar, örgütün insan gücü kaynağını oluşturmaktadır (Gökçe,2008a:1). İşyerinde mutlu olan bir çalışan içindeki potansiyeli daha iyi ortaya çıkaracak ve örgütü için daha üretken olmak isteyecektir (Katz ve Kahn, 1966'dan aktaran Gökçe, 2008a:6). Mobbingin çözümünde, örgütün gücünü yadsımamak gerekir. Yöneticiler, mobbinge göz yumar ve bunun için gerekli önlemleri almazsa, ortaya çıkacak sonuçlar hem çalışan hem de örgüt açısından zarar verici olabilir.

Mobbingin yönetim tarafından görmezden gelinmesi bu olgunun büyümesine etki eden en önemli faktörlerden biridir (Tokat vd., 2011: 62). Örgütler mobbingi saklamaya çalıştıkça durum daha da içinden çıkılmaz bir hale gelmektedir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009:234).

Mobbingi önlemek, mobbing ile mücadele etmek yönetimin en önemli sorumluluklarından birisidir. Doğru seçilen bir yöntem ile mobbingin üstesinden gelebilmek mümkün olabilmektedir. Mobbing, örgütteki çalışma kültürünün bozulduğunun bir işaretidir. Kötü çalışma ortamını önlemek için şirketlerde bürokratik yönetim yerine katılımcılığın, kapalılık, gizlilik yerine açıklığın, saydamlığın, kişisel başarıların takdiri yerine takım çalışmasının ön plana çıkarılması gerekmektedir. Organizasyonu aksayan ve kötü yönetilen örgütlerde belirsizlik yaşanır (Baykal, 2005:208).

Mobbing davranışlarını önlemede en önemli adım örgütlerde zamanında önlemler almak, örgüte ve çalışanlara zarar vermesini engellemektir. Mobbingle mücadelede soruna ilişkin farkındalığın, mağdurun kendisi tarafından olduğu kadar; işveren, iş arkadaşları ve nihayet tüm toplum tarafından aynı önemde sağlanmış olması

gerekmektedir (Tınaz, 2006b:26). Mobbingi önlemek için kurumların yapabilecekleri şu şekilde sıralanabilir (Çobanoğlu, 2005: 117-118):

- Kurumun vizyon ve misyonu anlaşılır biçimde ortaya konmalı ve tüm çalışanlara anlatılmalıdır.
- Bir kurum kültürü oluşturulmalıdır.
- Çalışanların görev ve sorumlulukları net belirlenmelidir.
- Kurumun etik prensipleri olmalı ve insana verilen değer vurgulanmalıdır.
- Çalışanlar üst yönetimden takdir, övgü, güven ve adalet duygusunu alabilmelidir.
- Toplantılardan ve eğitimlerden her çalışan haberdar olmalıdır.
- Yapılan işlere her düzeydeki personelin katılımı sağlanmalı ve fikirlere değer verilmelidir.
- Yönetici konumunda çalışanlara iş kültürü, iş ahlakı, kriz ve iletişim konularında eğitim verilmelidir.
- Firmalar teknik eğitimlerin yanı sıra iletişim, duygusal merkezli ilişki geliştirme, hipnotik dinleme, hipnotik söz söyleme, iş hayatında etik değerler ve davranışlar gibi konularda da eğitilmelidirler.
- Çalışanların yeteneklerin sergileyebilmeleri için, yetki ve sorumluluklarını kısıtlayan değil, arttıran bir liderlik anlayışı getirilmelidir.

Örgütün yaşanan probleme bir isim koyması bu problemin önlenmesinde önemli bir role sahiptir. Örgütteki üst yönetimin durumdan haberdar olması ve bunun yanında eylemi zaman geçirmeden durduracak ve çözüm süreçlerini başlatacak bir yöntemin bulunması gerekmektedir. 800 örnekten yola çıkan Heinz Leymann, 1992'de mobbing uygulamaları görülen örgütlerde şu iki şartın geçerli olduğunu ileri sürmüştür (Baykal, 2005: 208):

1. İyi organize olamama veya kötü çalışma ortamı,
2. İlgisiz ve kayıtsız yönetim kademeleri

Noa Davenport yaptığı araştırmalarda benzer bulgulara ulaştığı gibi, iletişim eksikliklerinin de mobbingin oluşmasında önemli bir rol oynadığını belirtmiştir (Davenport vd., 2005: 208). Davenport, Schwartz ve Elliott örgüt yönetiminin mobbingi önleyebilecek bir ortam hazırlaması için on iki ilke belirtmiştir (Davenport vd.,2005: 142):

1. Örgütün amaçlarını ve çalışanlara nasıl davranacağını açıklayan bir hedef saptaması gerekmektedir. Örgüt bütün çalışanlara aynı değeri veren bir görüş ve değerler saptaması gerekmektedir.
2. Örgütün yapısında açıkça tanımlanmış raporlama düzeyleri olmalıdır.
3. Örgütün iş tanımları görev ve sorumluluklar şeklinde tanımlanmış olmalıdır.
4. Örgütün personel politikaları beklenen davranışları ve ahlak standartlarını da içeren, kapsamlı, kalıcı ve yasal olmalıdır.
5. Örgütün disiplin konuları hızlı, tarafsız ve kalıcı nitelikte olmalıdır.
6. Çalışanlar da örgütün hedef ve amaçlarını benimsemiş ve bu hedeflere ulaşmadaki rolleri konusunda eğitilmiş olmalılardır.
7. İşe yeni girenler sadece teknik özelliklerine göre değil, çeşitli durumlarla başa çıkabilme, sorun çözebilme ve kendi kendini yöneten bir ekip içinde çalışabilme gibi niteliklerle duygusal zekâları da göz önüne alınarak seçilmiş olmalıdır.
8. İş eğitimi ve personel gelişimi örgüt içindeki bütün çalışanlara için çok önemli ve değerlidir. Eğitimde teknik bilgiler ile birlikte insan ilişkilerine de önem verilmelidir.
9. Örgütün iletişimi açık, dürüst ve zamanında olmalıdır. Örgütte yöneticilerle çalışanlar arasında doğrudan iletişim sağlanmalıdır.
10. Örgüt, hedeflerine ulaşmada personel katılımını mümkün olan en üst düzeye çıkaracak yapılara sahip olmalıdır.
11. Örgüt, her düzeydeki sorunu çözebilmek için bir mekanizmaya sahip olmalıdır. Sorunun gerçekten çözülp çözümediği örgüt tarafından takip edilmelidir. Henüz çözülmemiş sorunların mobbinge dönüşmesi böylece engellenmiş olur.
12. Örgütte bir Çalışanlara Yardım Programı olmalıdır. Bu programın yokluğunda, davranışsal risk tayini ve yönetimini içeren eşdeğer bir program bulunmalıdır.

Mobbingin önlenmesi, sağlıklı bir çalışma ortamının oluşmasını sağlayacaktır. Bu çalışma ortamı da, yapılan işlerin kalitesine ve verimine yansıyacaktır. Dolayısıyla, örgütler, hem çalışanların mutluluğu hem de kendi gelecekleri için, mobbingle mücadele yolunu seçmelidir (Tokat vd., 2011:62-63). Mobbingle mücadele aşamasında örgütlerde bürokratik yönetim yerine katılımcılığın, kapalılık, gizlilik yerine açıklığın, saydamlığın, bireysel başarıların takdiri yerine takım çalışmasının ön plana çıkarılması gerekmektedir (Baykal, 2005:208).

İş yerinde psikolojik tacizle mücadele edebilmek için, öncelikle konu ile ilgili bilgi düzeyinin artırılması, tanımlanması ve kişilerin mobbinge maruz kaldığında yapması gerekenler anlatılmalıdır. Mobbing ile ilgili olarak toplumun, tüm organlarıyla bilgilendirilmesinin mobbingle mücadelede çok önemlidir. Bu bağlamda mobbing ile ilgili farkındalığı artırma mücadelesinin ilk adımları şunlardır (Tınaz, 2006b:27):

- Yaşanılan olgu ve sürecin adının konması;
- Önlemlerin alınması;
- Bilgilendirilmenin sağlanması.

Örgüt içinde mobbinge neden olan çatışmayı yönetme yolları uygulanmalı, çatışmayı yönetme mekanizmalarına işlerlik kazandırılmalıdır. Bu yol ve yöntemlerden bazılarını şöyle sıralanmaktadır (Tokat vd., 2011: 63):

- Çatışan gruplar bir araya getirilerek sorunları bütün yollarıyla ele alıp tartışabilirler,
- Çatışan tarafları kendi grup veya bireysel amaçlarının ötesinde daha kapsamlı ve önemli bir amaç etrafında toplayarak işbirliği yapmaları sağlanabilir,
- Örgüt yapısından kaynaklanan çatışmalarda örgüt yapısı değiştirilerek ilişkiler farklılaştırılabilir,

- Nesnelliğine güvenilen bir üçüncü kişinin veya grubun hakemliğine başvurulabilir.
- Kısa dönemli hesaplar yerine uzun dönemli işbirliğinin taraflara getireceği yararlar vurgulanarak, sorunlar çözümlenebilir ve zaman içinde anlaşmanın gerçekleşmesi sağlanabilir.

Davenport, Schwartz & Elliott’a göre (2005:107) mobbing ile başa çıkmanın beş yolu vardır:

1. Bilmezden gelmek veya bu olguyla beraber yaşamak,
2. Kabul edip teslim olmak,
3. Kendi yolunu kabul ettirmek,
4. Uzlaşmak,
5. Herkesi tatmin etmeye çalışmaktır.

Kişinin hangi yolu seçeceği; kişilik ve deneyimleri, çatışmaları ele almayı öğrendiği ortamın özellikleri, çatışmanın şekli, kişi için önemi, karşısındakıyla ilişkisi ve karşıdakinin nasıl bir tepki vereceği konusundaki tahmini gibi çeşitli ve karmaşık etmenlere bağlıdır (Yaman, 2009: 47).

Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu tarafından yayınlanan “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu’nda mobbing ile mücadele konusunda dört sorun alanı belirlenip, her bir sorun alanına ilişkin çözüm önerileri geliştirilmiştir. Getirilen çözüm önerilerin bazıları şu şekildedir:

1. Mobbing tanımlanmalı ve kurumsal çerçevede açıklanmalı, bu olguda şikâyet eden ve şikâyet edilen taraflara destek sağlayacak sosyal mekanizmalar

geliştirilmeli ve yeni işe başlayanlara verilen hizmet içi eğitimlerde bu konu işlenmelidir. İşyerinde psikolojik taciz ile mücadele kapsamında, hizmet içi eğitimler verilmesi zorunlu hale getirilmelidir.

2. Konuyu bilen uzman sayısı çok sınırlı olduğundan, iş yerinde psikolojik taciz konusunda uzmanlar eğitilmelidir.
3. Eğitim müfredatına iş yerinde psikolojik taciz konusunda eğitici ve öğretici dersler eklenmelidir.
4. İşyerlerinde denetlemekle yükümlü olan teftiş personelinin –iş müfettişi ya da kurum müfettişi- denetim konuları arasında psikolojik taciz olgusu da yer almalıdır.
5. İşyerinde psikolojik taciz kapsamında yürütülen soruşturmaların tümüyle kurum dışından konunun uzmanları muhakkikler tarafından yapılması sağlanmalıdır.
6. Kamuda ya da özel sektörde çalışanlar işe başlamadan önce mobbing yapmayacağına dair yemin belgesi imzalayarak, imzalı belgenin bir sureti dosyasına, bir sureti ise kendisine verilmelidir.

Çalışanların mutlu olması, örgütün başarısını da olumlu yönde etkileyecektir. Örgütün başarısını düşünen yöneticiler, bu başarının çalışanların mutluluğundan geçtiğini bilmeli ve onlara kendilerini güvende ve mutlu hissedecekleri bir çalışma ortamı sunmaları gerektiğini unutmamalıdır.

3. Yöntem

Bu bölümde araştırma modeli, çalışma kümesi, verilerin toplanması, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması ile ilgili başlıklar yer almaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma modeli, en genel anlamda, araştırma amacına uygun ve ekonomik bir süreçle, verilerin toplanması ve analizi için gerekli koşulların düzenlenmesidir. Araştırma, genel tarama modeline göre yürütülmüştür. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olan haliyle betimlemeyi hedefleyen araştırma yaklaşımıdır. Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan meydana gelen bir evrende, evren hakkında genel bir sonuca varmak amacıyla evrenin tamamı ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2009: 79). Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez (Karasar, 2009: 77).

Bu araştırmada, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının mobbing hakkındaki görüşleri değerlendirilmiş ve mobbing hakkında genel bir yargıya ulaşılmaya çalışılmıştır.

3.2. Çalışma Kümesi

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır ve anket, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanları üzerinde uygulanmıştır.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırma problemini tanımlamak ve mobbing kavramı ile ilgili yazılı bilgilere ulaşmak için bir literatür taraması yapılmıştır. Konuyla ilgili yazılmış Türkçe ve İngilizce kitaplardan, makalelerden, tez çalışmalarından ve İnternet kaynaklarından

yararlanılmıştır. Araştırmada birincil kaynaklardan, yani cevaplayıcıların kendilerinden derlenen veriler kullanılmıştır. Bu verilerin elde edilmesinde anket yöntemi kullanılmıştır. Tam sayım yöntemi kullanılan bu çalışmada anket formları, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü'nün tüm çalışanlarına ulaştırılmıştır. Anket formları belirtilen süre sonunda araştırmacı tarafından toplanmıştır. Her türlü hatırlatmaya, takibe rağmen 78 kişiden geri dönüş olmuştur.

Araştırmada kullanılan anket soru formu iki bölümden oluşmaktadır. “Kişisel Bilgi Formu” olarak adlandırılan bölüm yedi maddeden oluşmaktadır. Formda katılan kişilerin kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik sorular vardır. Burada çalışanların; yaşları, cinsiyetleri, eğitim durumları, medeni durumları, mevcut iş yerindeki çalışma süreleri, toplam çalışma süreleri ve pozisyonları sorulmuştur. Çalışanların mobbing yaşıyıp yaşamadıklarını ölçmeyi hedefleyen ikinci bölümde ise; tamamı olumlu ifadelerden oluşan, 5 farklı kategoride 45 soru sorulmuştur. Gerek soruların belirlenmesinde gerekse kategorize edilmelerinde Leymann Tipolojisi (Leymann, 1993: 33-34) esas alınmıştır. Leymann'ın (1993) tipolojisine göre, 45 mobbing davranışı bulunmaktadır ve bu davranışlar; mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkilemek, sosyal ilişkilere saldırılar, itibara saldırılar, kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar ve kişinin sağlığına doğrudan saldırılar olmak üzere 5 grupta toplanmıştır. Türkiye'deki mobbing ile ilgili araştırma çalışmaları incelendiğinde, çok sayıda araştırmanın Leymann'ın mobbing tipolojisi temelli olduğu görülmektedir. Mobbing ölçeğinin yüksek güvenirlik, geçerlik ve kabul edilebilir olduğunu gösteren çok sayıda araştırma vardır (Yaman, 2009: 84-85). Birçok araştırmacı, Leymann'ın “Mobbing Tipolojisinden” yararlanarak bazı değişikliklerle hazırladığı mobbing ölçeğini, çalışmasında kullanmıştır (Aktop, 2006:64; Toker Gökçe, 2006:208; Urasoğlu Bulut, 2007:58; Işık, 2007:77; Yavuz, 2007:60; Aydın, 2009:71; Ekşici, 2009:90; Özen, 2009:341; Kaya, 2009:68). Mobbing Tipolojisi'nin orijinal kaynağı Almancadır ve ölçek oluşturulurken yararlanılan kaynak Cem Öner'toy'un İngilizce 'den Türkçe'ye çevirdiği 2003 yılında yayımlanan “Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz” adlı kitaptır.

Anketin giriş bölümünde, katılımcılara, veri toplama ölçeklerinde yöneltilen sorulara verilecek cevapların sadece araştırmanın amacına uygun olarak kullanılacağı

belirtilmiştir. Ayrıca, örgütle çalışanın doğrudan ilişkisini içeren ifadelerden oluşan anket formunun, çalışanların etki altında kalmadan doldurabilmeleri için anket formuna isim yazmamaları istenmiştir.

Görüş ve değerlendirmeler için toplanılan veriler “Kesinlikle Katılmıyorum-Katılmıyorum-Kararsızım-Katılıyorum-Kesinlikle Katılıyorum” şeklindeki dereceleme ölçeği ile soldan sağa “1-2-3-4-5” puan değerleriyle sayısallaştırılmıştır. Uygulanmış anket Ek 1’de verilmiştir.

3.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Anket uygulaması tamamlandıktan sonra, anket formları kontrol edilmiş ve eksiksiz olarak doldurulan anket formları belirlenerek numaralandırılmıştır. Söz konusu anket formlarındaki veriler kodlanmış ve değerlendirme SPSS 16.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak veri tabanı oluşturulmuş, tablolaştırılmıştır. Bu programın yanında veri toplama aracından elde edilen verilerin sağlıklı şekilde girişlerinin sağlanması amacıyla Microsoft Office Excel paket programından da yararlanılmıştır.

Anket değerlendirmesinde sosyal bilimler alanında yaygın olarak kullanılan 5’li Likert ölçeği esas alınmıştır. Soruların her birinin altında bulunan seçeneklerden “kesinlikle katılıyorum” seçeneğine 5, “katılıyorum” seçeneğine 4, “kararsızım” seçeneğine 3, “katılmıyorum” seçeneğine 2 ve “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğine 1 puan verilerek bilgisayara girilmiştir.

Ölçekte yer alan maddelerde en yüksek puan 5 ve en düşük puan 1 biçiminde değerlendirilmiştir. Örneğin “Birlikte çalıştığım kişiler çalışma olanaklarımı kısıtlar” maddesine “kesinlikle katılıyorum” seçeneğini işaretleyerek yanıtlayan bir çalışan bu durumla her zaman karşılaştığını belirtmiş olmaktadır. Bu maddeye “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğini işaretleyerek yanıt veren bir çalışan bu durumla hiç karşılaşmadığını ifade etmiş olmaktadır.

Araştırmaya katılan Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü personelinin mobbinge maruz kalma düzeylerinin belirlenmesinde kullanılan puanlama, tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Mobbinge Maruz Kalma Düzeyi Puanlaması

	Puan	Puan Aralığı	Mobbing Düzeyi
Kesinlikle Katılmıyorum	5	4.21- 5.00	Yüksek
Katılmıyorum	4	3.41- 4.20	Orta Üstü
Kararsızım	3	2.61- 3.40	Orta
Katılıyorum	2	1.81- 2.60	Orta Altı
Kesinlikle Katılıyorum	1	1.00 – 1.80	Düşük

Çalışma verileri değerlendirilirken merkezi dağılım ve değişkenlik ölçülerinin (frekans, yüzde, ortalama, standart sapma) yanı sıra niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup durumunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında bağımsız örneklem (independent samples) t testi kullanılmıştır. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında ikiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında tek yönlü varyans analizi (one way anova) ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Lsd testi kullanılmıştır.

Güvenilirlik Analizi, Alfa katsayısı olarak bilinen Cronbach Alpha değeri ile anket güvenilirliğini test etmektedir. Buna göre yüksek Alpha değeri yüksek güvenilirliği gösterirken, düşük güvenilirliğe neden olan sorular veya kodlamalar anketin güvenilirliğini düşürmektedir. Mobbing Cronbach Alpha değeri ,962 olarak bulunmuştur. Sonuçlar % 95 güven aralığında, $p < 0,05$ düzeyinde çift yönlü olarak değerlendirilmiştir.

4. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde, araştırmada toplanan verilerin istatistiksel çözümlemelerine ve bunlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılan çalışanların yaşlara göre dağılımları Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

Cinsiyet	n	%
Erkek	50	64,1
Kadın	28	35,9
Toplam	78	100,0

Tablo 4’den görüldüğü gibi, katılımcıların; % 64,1’ini erkekler, % 35,9’unu kadınlar oluşturmaktadır. Anketi yanıtlayanların 50’si erkek 28’i kadındır.

Tablo 5. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	n	%
25-34	10	12,8
35-44	10	12,8
45-54	41	52,6
55 ve üzeri	17	21,8
Toplam	78	100,0

Tablo 5’den görüldüğü gibi, katılımcıların; %12,8’i, 25-34 yaş arasında, %12,8’i 35-44 yaş arasında, %52,6’sı 45-54 yaş arasında, yüzde 21,8’i ise 55 yaşında büyüktür. Katılımcıların arasında 25 yaşından küçük bulunmamaktadır. Ankete katılan çalışanların 10’u 25-34 yaş arasında, 10’u 35-44 yaş arasında, 41’i 45-54 yaş arasında ve 17’si 55 yaş ve üzerindedir.

Tablo 6. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımları

Medeni Durum	n	%
Bekâr	6	7,7
Evli	72	92,3
Toplam	78	100,0

Tablo 6'dan görüldüğü gibi, katılımcıların; %7,7'si bekâr, %92,3'ü evlidir. Ankete katılan çalışanların medeni durumlarına göre sayısal dağılımlarına bakılırsa; 6 kişi bekâr, 72 kişi evlidir.

Tablo 7. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

Eğitim Durumu	n	%
İlkokul	9	11,5
Ortaokul	7	9,0
Lise	17	21,8
Ön lisans	7	9,0
Lisans	30	38,5
Yüksek Lisans/Doktora	8	10,3
Toplam	78	100,0

Tablo 7'den görüldüğü gibi, katılımcıların; %11,5'i, ilkokul, %9'u ortaokul, %21,8'i lise, %9'u ön lisans, % 38,5'i lisans ve % 10,3'ü yüksek lisans/doktora mezunudur. Ankete katılan çalışanların 9'u ilkokul, 7'si ortaokul, 17'si lise, 7'si ön lisans, 30'u lisans, 8'i yüksek lisans veya doktora mezunudur.

Tablo 8. Katılımcıların Kurumdaki Hizmet Sürelerine Göre Dağılımları

Kurumdaki Hizmet Süresi	n	%
1-5 yıl arası	13	16,7
5-10 yıl arası	6	7,7
10 yıl ve üzeri	59	75,6
Toplam	78	100,0

Katılımcıların çalıştığı kurumdaki hizmet süresine bakıldığında, Tablo 8'den görüldüğü gibi, katılımcıların; %16,7'si 1-5 yıl, %7,7'si 5-10 yıl, %75,6'sı ise 10 yıl ve üzeri süredir Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü'nde görev yapmaktadır. Ankete katılan

çalışanların, 13'ü 1-5 yıl arası, 6'sı 5-10 yıl arası 59'u 10 yıl ve üzeri süredir bu kurumda çalışmaktadır.

Tablo 9. Katılımcıların Toplam Mesleki Tecrübelerine Göre Dağılımları

Toplam Mesleki Tecrübe	n	%
1-5 yıl arası	10	12,8
5-10 yıl arası	6	7,7
10 yıl ve üzeri	62	79,5
Toplam	78	100,0

Katılımcıların toplam mesleki tecrübe sürelerine bakıldığında, Tablo 9'dan görüldüğü gibi, katılımcıların; %12,8'i 1-5 yıl, %7,7'si 5-10 yıl, %79,5'i ise 10 yıl ve üzeri süredir meslek hayatında bulunmaktadır. Ankete katılan çalışanların, 10'u 1-5 yıl arası, 6'sı 5-10 yıl arası 62'si 10 yıl ve üzeri süredir çalışmaktadır.

Tablo 10. Katılımcıların Pozisyonlarına Göre Dağılımları

Pozisyon	n	%
İşçi	19	24,4
Memur	37	47,4
Orta Düzey Yönetici	15	19,2
Diğer	7	9
Toplam	78	100

Tablo 10'dan görüldüğü gibi, katılımcıların; %24,4'ü işçi, %47,4'ü memur, % 19,2'si orta düzey yönetici pozisyonunda çalışmaktadır. Katılımcıların %7'si anket formunda diğer seçeneğini işaretlemiştir.

4.2. Katılımcıların Mobbing Yaşama Düzeylerine Yönelik Bilgiler

Bu bölümde katılan 78 çalışanın mobbinge yönelik verdikleri cevapların ortalamalarına yer verilmiştir. Tablo 11'de katılımcıların mobbingin alt boyutlarına yönelik cevaplarının ortalama ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların Mobbingin Alt Boyutlarına Yönelik Cevaplarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Mobbingin Alt Boyutları	n	$\bar{X}$	SS
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi	78	23,13	8,869
Sosyal ilişkilere saldırılar	78	9,74	4,453
İtibara saldırılar	78	27,78	10,217
Yaşam kalitesine saldırılar	78	16,56	7,035
Sağlığa doğrudan saldırılar	78	7,51	3,153

Tablo 11’e göre, “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu puan ortalama değeri 23,13; “sosyal ilişkilere saldırılar” alt boyutu puan ortalama değeri 9,74; “itibara saldırılar” alt boyutu puan ortalama değeri 27,78; “yaşam kalitesine ve mesleki durumuna saldırılar” alt boyutu puan ortalama değeri 16,56; “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutu puan ortalama değeri 7,51’dir. Buna göre katılımcılara yönelik uygulanan mobbingin daha çok “itibara saldırılar” alt boyutunda olduğu görülmektedir. Katılımcılar en az “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutundaki davranışlardan etkilenmektedir.

Tablo 12’de mobbinge ilişkin verilen cevapların frekans, yüzde, ortalama ve standart sapmasına göre dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 12. Katılımcıların Mobbing Konusunda Bağımlı Sorulara Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmasına Göre Dağılımı

Mobbing	n	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	$\bar{X}$	SS
Yöneticilerim iş yerimde kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar.	78	20	32	5	15	5	2,36	1,269
İşyerimde konuşmalarım genellikle kesilir.	78	20	36	3	15	4	2,32	1,201
Birlikte çalıştığım kişiler kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar.	78	17	35	4	17	2	2,27	1,213
Arada sırada da olsa yöneticilerim yüksek sesle beni azarlar.	78	24	39	5	6	3	2,00	1,044

Tablo 12'nin devamı

Mobbing	n	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	$\bar{X}$	SS
Yaptığım iş iş yerindeki diğer kişiler tarafından sürekli eleştirilir.	78	24	35	1	12	6	2,24	1,261
Yaptığım işle ilgili sözlü uyarı ve müdahalelere maruz kalırım.	78	18	36	13	5	5	2,23	1,116
Yaptığım işle ilgili yazılı uyarı ve müdahalelere maruz kalırım.	78	26	41	3	3	5	1,97	1,057
Telefonla rahatsız ediliyim.	78	39	30	1	4	3	1,71	1,021
Özel yaşamım eleştirilir.	78	34	27	7	7	2	1,88	1,081
İşyerimdeki kişilerin jestler ve bakışlarla başlattıkları iletişim beni rahatsız eder.	78	24	28	6	11	8	2,33	1,355
Yalancı olduğum ima edilir.	78	40	28	1	3	6	1,81	1,163
İşyerimdeki insanlar genellikle benimle konuşmazlar.	78	35	35	4	2	1	1,67	,816
İşyerimdeki kişilerle rahatlıkla konuşamam.	78	27	27	5	10	8	2,26	1,362
İşyerimde bana diğer insanlardan arındırılmış bir oda verilmiştir.	78	26	31	5	11	4	2,14	1,214
İşyerimdeki kişiler sanki orada değilmişim gibi davranırlar.	78	36	28	4	6	3	1,83	1,098
Benimle konuşmak meslektaşlarıma yasaklanır.	78	40	26	2	4	6	1,85	1,196
İşyerimdeki insanlar nadiren de olsa arkamdan kötü konuşur.	78	11	26	5	27	8	2,90	1,335
İşyerimde hakkımda asılsız söylentiler dolaşır.	78	23	24	1	24	5	2,50	1,393
İşyerimde akıl hastasıymışım gibi davranılırım.	78	50	22	2	1	2	1,46	,848
İşyerimde psikiyatrik değerlendirme geçirmeye zorlanırım.	78	48	22	2	1	5	1,63	1,070
İşyerimde nadiren de olsa gülünç durumlara düşürülürüm.	78	43	30	2	1	1	1,51	,752
İşyerimdeki kişiler bir özümlü veya olumsuz yanımla alay ederler.	78	36	31	4	3	4	1,82	1,054
İşyerimde beni gülünç duruma düşürmek için yürüyüşüm, jestlerim, sesim taklit edilir.	78	29	40	1	5	1	1,76	,900
İşyerimde dini veya siyasi görüşümle alay edilir.	78	41	29	3	1	4	1,69	,997
İşyerimdeki kişiler özel yaşamımla alay ederler.	78	34	32	4	5	1	1,73	,949
İşyerimde milliyetimle alay edilir.	78	40	30	4	1	1	1,55	,800

Tablo 12'nin devamı

Mobbing	n	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	$\bar{X}$	SS
İşyerimde nadiren de olsa özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırım.	78	23	35	8	7	3	2,05	1,104
İşyerimdeki çabalarım yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.	78	30	32	6	6	2	1,87	1,049
İşyerimde kararlarım sürekli sorgulanır.	78	29	30	10	6	1	1,90	1,014
İşyerimde küçük düşürücü isimlerle anılırım.	78	36	27	6	5	4	1,90	1,123
İşyerimde bana cinsel imalarda bulunulur.	78	41	32	1	0	2	1,51	,802
İşyerimde bana verilen işler geri alınır, kendine yeni bir iş bile yaratamam.	78	39	32	2	2	1	1,56	,815
İşyerimde görevlerim kısıtlanır.	78	35	33	1	6	1	1,71	,955
İşyerimde bana sürdürmem için anlamsız işler verilir.	78	29	29	4	11	5	2,15	1,249
İşyerimde sahip olduğumdan daha az yetenek gerektiren işler bana verilir.	78	23	33	4	12	4	2,17	1,232
İşyerimde yaptığım iş sürekli değiştirilir.	78	31	35	4	3	3	1,79	1,011
İşyerimde bana özgüvenimi etkileyecek işler verilir.	78	27	33	9	5	3	1,99	1,063
İşyerimde bana itibarımı düşürecek şekilde, niteliklerimin dışındaki işler verilir.	78	33	34	1	6	3	1,83	1,062
İşyerimde oluşan zararların faturası bana çıkarılır.	78	37	32	2	4	2	1,71	,955
Çalışma alanıma ve evime hasar verilir.	78	42	30	1	1	4	1,65	,978
İşyerimde fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırım.	78	41	35	0	0	1	1,49	,659
İşyerimde fiziksel şiddet tehditlerine maruz kalırım.	78	41	33	1	1	1	1,53	,734
İşyerimde gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.	78	42	32	1	1	1	1,51	,734
İşyerimde bana fiziksel zarar verilir.	78	39	34	3	0	1	1,55	,714
İşyerimde bana doğrudan cinsel tacizde bulunulur.	78	46	29	1	0	1	1,44	,676

Tablo 12’de araştırmaya katılan çalışanların mobbing ölçeği sorularına göre puan ortalamaları verilmiştir. Her sorudan alınabilecek en düşük puanın 1, en yüksek puanın 5 olduğu göz önünde bulundurularak tabloyu değerlendirdiğimizde, çalışanların mobbing davranışlarına maruz kalma düzeylerinin anket verilerine göre genel ortalaması ($\bar{X}=1,88$) puan ile “orta altı düzeyde” olduğu görülmüştür. Ancak anket maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların ($\bar{X} =1,44$) “düşük düzey” ile ($\bar{X} =2,90$) “orta düzey” arasında değiştiği görülmüştür.

Mobbinge ilişkin sorulara ankete katılan işgörenlerin verdiği yanıtların ortalamaları alındığında, en yüksek ortalama 2,90 ile “İtibara Saldırıları” alt boyutunun içinde yer alan “İşyerimdeki insanlar nadiren de olsa arkamdan kötü konuşur” davranışında bulunmaktadır. Yani katılımcıların en fazla maruz kaldığı mobbing davranışı “İşyerimdeki insanlar nadiren de olsa arkamdan kötü konuşur” davranışdır. Ayrıca ortalamalara baktığımızda en düşük ortalama 1,44 ile “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun içinde yer alan “işyerimde bana doğrudan cinsel tacizde bulunulur” davranışdır. Yani katılımcıların en az karşılaştığı mobbing davranışı “işyerimde bana doğrudan cinsel tacizde bulunulur” davranışdır. Mobbinge ilişkin sıralanan davranışlar dikkate alındığında katılımcılar genel olarak mobbingin bazı davranışlarına maruz kalmaktadır.

Tablo 12 incelendiğinde, anket çalışmasına katılan çalışanların, mobbing konusunda bağımlı sorulara verdikleri cevaplara ilişkin bulgular;

- Katılımcıların; 52’si yöneticilerinin iş yerinde kendimi gösterme olanaklarını kısıtlamadığını, 20’si ise bu davranışa maruz kaldığını belirtmiştir. 5 kişi ise, bu konuda kararsız olduğunu ifade etmiştir.
- Katılımcılardan; 50 kişinin iş yerinde konuşmalarının kesilmediği, 19’unun ise konuşmalarının kesildiği bulgusuna ulaşılmıştır. Yine 3 kişi bu konuda kararsız kalmıştır.
- Katılımcıların; 19’unun birlikte çalıştığı kişiler tarafından kendimi gösterme olanaklarının kısıtlandığı, 42’sinin ise bu davranışa maruz kalmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. 4 kişi bu konuda kararsız kalmıştır.

- Katılımcıların; 9'u yöneticileri tarafından yüksek sesle azarlandıklarını, 63'ü bu davranışa hiçbir zaman maruz kalmadıklarını, 5'i ise bu konuda kararsız olduğunu bildirmiştir.
- Katılımcılardan; 18 kişinin yaptığı işin iş yerindeki diğer kişiler tarafından sürekli eleştirildiği, 59 kişinin bu davranışa maruz kalmadığı, 1 kişinin ise bu konuda kararsız kaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcılardan; 10 kişinin yaptığı işle ilgili sözlü uyarı ve müdahalelere maruz kaldığı, 54 kişinin bu davranışa maruz kalmadığı, 13 kişinin ise bu konuda kararsız olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcılardan; 8 kişinin yaptığı işle ilgili yazılı uyarı ve müdahalelere maruz kaldığı, 67 kişinin bu davranışa maruz kalmadığı, 3 kişinin ise bu konuda kararsız olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların; 69'u telefonla rahatsız edilmediğini, 7'si bu davranışa maruz kaldığını, 1'i ise bu konuda kararsız olduğunu bildirmiştir.
- Katılımcılardan; 9 kişi özel yaşamının eleştirildiğini, 61 kişi bu davranışa maruz kalmadığını, 7 kişi ise bu konuda kararsız kaldığını belirtmiştir.
- Katılımcılardan; 19 kişinin iş yerindeki kişilerin jestler ve bakışlarla başlattıkları iletişimin kendilerini rahatsız ettiği, 52 kişinin bu davranışa maruz kalmadığı, 6 kişinin ise bu konuda kararsız kaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların; 9'unun iş yerinde yalancı olduğunun ima edildiği, 68'inin bu davranışa maruz kalmadığı, 1 kişinin ise bu konuda kararsız olduğu saptanmıştır.
- Katılımcıların; 3'ünün iş yerindeki kişilerin genellikle kendileriyle konuşmadığı, 70'inin bu davranışa maruz kalmadığı, 4 kişinin ise bu konuda kararsız kaldığı saptanmıştır.
- Katılımcılardan; 18 kişinin iş yerindeki kişilerle rahatlıkla konuşamadığı, 54 kişinin bu davranışa maruz kalmadığı, 5 kişinin ise bu konuda kararsız olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların; 15'inin iş yerinde diğer insanlardan arındırılmış bir odada çalıştığı, 57'sinin böyle bir rahatsızlığı olmadığı, 5'inin ise bu konuda kararsız kaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.

- Katılımcılardan; 9 kişinin iş yerindeki kişiler tarafından yok sayıldığı, 64 kişinin böyle bir davranışla karşı karşıya kalmadığı, 4 kişinin ise bu konuda kararsız kaldığı saptanmıştır.
- Katılımcılardan; 10 kişi çalışma arkadaşlarına kendisiyle konuşmanın yasaklandığını düşünmektedir. 66 kişi böyle bir davranışa maruz kalmadığını belirtmiştir. 2 kişi ise bu konuda kararsız kalmıştır.
- Katılımcıların; 35'i iş yerindeki insanların nadiren de olsa arkasından kötü konuştuğunu, 37'si böyle bir davranışa maruz kalmadığını düşünmektedir. 5'i bu konuda kararsız kalmıştır.
- Katılımcılardan; 29 kişi iş yerinde hakkında asılsız söylentiler dolaştığını düşünmektedir. 47 kişi böyle bir davranışa maruz kalmadığını belirtmiştir. 1 kişi ise bu konuda kararsız kalmıştır.
- Katılımcıların; 3'ü iş yerinde kendisine akıl hastasıymış gibi davranıldığını, 72'si böyle bir durumla karşılaşmadığını, 2'si ise kararsız kaldığını bildirmiştir.
- Katılımcıların; 6'sı iş yerinde psikiyatrik değerlendirme geçirmeye zorlandığını, 70'i böyle bir durumla karşılaşmadığını, 2'si ise kararsız kaldığını belirtmiştir.
- Katılımcılardan; 2 kişi iş yerinde nadiren de olsa gülünç durumlara düşürüldüğünü, 73 kişi böyle bir durumla karşılaşmadığını, 2'si ise kararsız kaldığını belirtmiştir.
- Katılımcıların; 7'si iş yerindeki kişilerin bir özüyle veya olumsuz yanıyla alay ettiklerini, 67'si böyle bir davranışa maruz kalmadığını, 4'ü ise bu konuda kararsız kaldığını bildirmiştir.
- Katılımcıların; 6'sı işyerlerinde yürüyüş, jest ve seslerinin taklit edildiğini düşünürken 69'u böyle bir davranışa maruz kalmadığını, 1'i ise kararsız olduğunu belirtmiştir.
- Katılımcıların; 5'inin dini ve siyasi görüşüyle alay edildiği, 70'inin bu durumla karşılaşmadığı, 3'ünün kararsız kaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların; 6'sının iş yerinde özel yaşamıyla alay edildiği, 66'sının bu durumla karşılaşmadığı, 4'ünün kararsız kaldığı belirlenmiştir.
- Katılımcıların; 2'sinin iş yerinde milliyetiyle alay edildiği, 70'inin bu davranışa maruz kalmadığı, 4'ünün kararsız kaldığı saptanmıştır.

- Katılımcıların; 10'unun işyerlerinde nadiren de olsa özgüvenlerini olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlandıkları, 58'inin bu davranışa maruz kalmadığı, 8'inin kararsız kaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcılardan; 8 kişi işyerlerindeki çabalarının yanlış ve küçültücü şekilde yargılandığını, 62 kişi böyle bir durumla karşı karşıya kalmadıklarını, 6 kişi ise bu konuda kararsız kaldıklarını bildirmiştir.
- Katılımcılardan; 7 kişi işyerlerinde kararlarının sürekli sorgulandığını düşünürken, 59 kişi böyle bir durumla karşı karşıya kalmadığını, 10 kişi ise kararsız olduğunu belirtmiştir.
- Katılımcıların; 9'unun iş yerinde küçük düşürücü isimlerle anıldığı, 63'ünün böyle bir davranışa maruz kalmadığı, 6'sının bu konuda kararsız olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların; 2'sinin iş yerinde kendilerine cinsellikle ilgili imalarda bulunduğu, 73'ünün böyle bir davranışa maruz kalmadığı, 1'inin bu konuda kararsız olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcılardan; 3 kişi iş yerinde kendilerine verilen işlerin geri alındığını, kendilerine yeni bir iş yaratamadıklarını düşünürken, 72 kişi böyle bir durumla karşı karşıya kalmadığını, 2 kişi ise kararsız olduğunu belirtmiştir.
- Katılımcılardan; 7 kişi iş yerinde görevlerinin kısıtlandığını, 68 kişi böyle bir durumla karşı karşıya kalmadığını, 1 kişi ise kararsız olduğunu bildirmiştir.
- Katılımcıların; 16'sı iş yerinde kendilerine anlamsız işler verildiğini, 58'i bu davranışa maruz kalmadığını, 4'ü ise kararsız kaldığını belirtmiştir.
- Katılımcıların; 16'sının kendisine sahip olduğundan daha az yetenek gerektiren işler bana verildiğini düşündüğü, 56'sının böyle bir durumla karşı karşıya kalmadığı, 4'ünün kararsız olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların; 6'sının iş yerinde yaptığı işin sürekli değiştirildiği, 64'ünün böyle bir davranışla karşılaşmadığı, 4'ünün kararsız olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcılardan; 8 kişi iş yerinde kendilerine özgüvenlerini olumsuz etkileyen işler verildiğini, 60 kişi böyle bir durumdan şikâyetçi olmadığını, 9 kişi ise bu durumla ilgili kararsız olduğunu belirtmiştir.

- Katılımcılardan; 9 kişinin itibarlarını düşürecek şekilde, niteliklerinin dışındaki işlerin verildiğini düşündüğü, 67 kişinin böyle bir düşüncesinin olmadığı, 1 kişinin ise kararsız kaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların; 6'sı iş yerinde oluşan zararların faturasının kendilerine çıkarıldığını düşünürken, 69'u böyle bir davranışa maruz kalmadığını düşünmektedir. 2 kişi ise bu konuda kararsız olduğu belirtmiştir.
- Katılımcıların; 5'i çalışma alanına ve evine hasar verildiğini, 72'si böyle bir durumla karşılaşmadığını, 1'i kararsız olduğunu belirtmiştir.
- Katılımcılardan; 1 kişi iş yerinde fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlandığını, 76 kişi böyle bir durumla karşılaşmadığını belirtmiştir.
- Katılımcılardan; 2 kişi iş yerinde fiziksel şiddet tehditlerine maruz kaldığını, 74'ü böyle bir davranışla karşılaşmadığını, 1'i kararsız olduğunu bildirmiştir.
- Katılımcıların; 2'sinin iş yerinde gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulandığı, 74'ünün bu davranışa maruz kalmadığı, 1'nin bu durumda kararsız olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların; 1'i iş yerinde kendisine fiziksel zarar verildiğini, 73'ü bu davranışa maruz kalmadığını, 3'ü ise kararsız olduğunu belirtmiştir.
- Katılımcılardan; 1 kişinin iş yerinde kendisine doğrudan cinsel tacizde bulunduğu, 75'inin bu davranışa maruz kalmadığı, 1'inin ise kararsız olduğunu bulgusuna ulaşılmıştır.

4.3. Cinsiyet

4.3.1. Cinsiyete göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu

Tablo 13’de katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 13. Cinsiyete Göre Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Etkisi Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS
Erkek	50	24,70	9,628
Kadın	28	20,32	6,583
Toplam	78	23,13	8,869

Tablo 13’de verilen sonuçlara göre katılımcıların kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda erkek katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=24,70$) kadın katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}=20,32$) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla cinsiyet ile “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu arasında t testi yapılmıştır. Yapılan t testi sonucu incelendiğinde, cinsiyet ile “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmuştur [$p=,036$]. Söz konusu değer 0,05’den küçük olduğu için, cinsiyet ile “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu arasındaki ilişkinin $p < 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Bu bağlamda, erkekler kendini gösterme ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlara kadınlardan daha fazla maruz kaldıklarını düşünmektedir.

4.3.2. Cinsiyete göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu

Tablo 14’de katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 14. Cinsiyete Göre Sosyal İlişkilere Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS
Erkek	50	9,98	4,636
Kadın	28	9,32	4,155
Toplam	78	9,74	4,453

Tablo 14’de verilen sonuçlara göre katılımcıların sosyal ilişkilere saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda erkek katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=9,98$) kadın katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}=9,32$) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla cinsiyet ile sosyal ilişkilere saldırı üzerinde bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Yapılan t testinde cinsiyet ile “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,534$].

4.3.3. Cinsiyete göre “itibara saldırı” alt boyutu

Tablo 15’de katılımcıların “itibara saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 15. Cinsiyete Göre İtibara Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS
Erkek	50	29,02	11,437
Kadın	28	25,57	7,239
Toplam	78	27,78	10,217

Tablo 15’de verilen sonuçlara göre katılımcıların itibara saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda erkek katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=29,02$) kadın katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}=25,57$) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla cinsiyet ile itibara saldırı alt boyutu arasında bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Yapılan analizde [$p=,154$] olarak bulunmuştur. Bu bağlamda, cinsiyet ile “itibara saldırı” alt boyutu ($p<0,05$ düzeyinde) anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

4.3.4. Cinsiyete göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu

Tablo 16’da katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 16. Cinsiyete Göre Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS
Erkek	50	17,78	7,895
Kadın	28	14,39	4,516
Toplam	78	16,56	7,035

Tablo 16’da verilen sonuçlara göre katılımcıların yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda erkek katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=17,78$) kadın katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}=14,39$) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla cinsiyet ile yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı üzerinde bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Yapılan t testinde cinsiyet ile yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı arasında anlamlı bir fark bulunmuştur [$p=,041$] Söz konusu değer 0,05’den küçük olduğu için, cinsiyetlere göre yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı arasındaki ilişkinin $p < 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Ortalama puanlara bakıldığında erkekler ($\bar{X}=17,78$) “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutundaki davranışlara kadınlara ($\bar{X}=14,39$) oranla daha fazla maruz kalmaktadır.

4.3.5. Cinsiyete göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu

Tablo 17’de katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 17. Cinsiyete Göre Sağlığa Doğrudan Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS
Erkek	50	7,88	3,444
Kadın	28	6,86	2,475
Toplam	78	7,51	3,153

Tablo 17’de verilen sonuçlara göre katılımcıların sağlığa doğrudan saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda kadın katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=7,88$) erkek katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}=6,86$) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla cinsiyet ile sağlığa doğrudan saldırı alt boyutu arasında bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Yapılan t testinde cinsiyet ile sağlığa doğrudan saldırı arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,171$].

4.4. Yaş

4.4.1. Yaş gruplarına göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu

Tablo 18’de katılımcıların yaş gruplarına göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 18. Yaş Gruplarına Göre Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Etkisi Puanlarının Ortalama Ve Standart Sapmaları

Yaş	n	$\bar{X}$	SS
25-34	10	19,60	4,551
35-44	10	27,00	6,766
45-54	41	22,90	10,185
55 ve üzeri	17	23,47	8,024
Toplam	78	23,13	8,869

Tablo 18’de verilen sonuçlara göre, katılımcıların kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda 35–44 yaşları arasındakilerin puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =27,00) diğer yaş gruplarının ortalamasından yüksektir. En düşük ortalamaya sahip ($\bar{X}$ =19,60) yaş grubu ise 25–34 yaşları arasındakilerdir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla yaş ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi üzerinde tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde yaş ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p= ,230$].

4.4.2. Yaş gruplarına göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu

Tablo 19’da katılımcıların yaşlarına göre “sosyal ilişkilere saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 19. Yaş Gruplarına Göre Sosyal İlişkilere Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Yaş	n	$\bar{X}$	SS
25-34	10	8,10	2,331
35-44	10	9,70	1,947
45-54	41	10,07	4,967
55 ve üzeri	17	9,94	5,154
Toplam	78	9,74	4,453

Tablo 19’da verilen sonuçlara göre, katılımcıların sosyal ilişkilere saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda en yüksek ortalamaya sahip ($\bar{X}=10,07$) yaş grubu 45-54 arası yaş grubudur, en düşük ortalamaya sahip ($\bar{X}=8,10$) yaş grubu 25-34 yaş grubudur. Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla yaş ile sosyal ilişkilere saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre, yaş ile sosyal ilişkilere saldırı arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p= ,663$].

4.4.3. Yaş gruplarına göre “itibara saldırı” alt boyutu

Tablo 20’de katılımcıların “itibara saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 20. Yaş Gruplarına Göre İtibara Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Yaş	n	$\bar{X}$	SS
25-34	10	24,60	5,777
35-44	10	29,20	8,364
45-54	41	26,85	11,532
55 ve üzeri	17	31,06	9,516
Toplam	78	27,78	10,217

Tablo 20’de verilen sonuçlara göre, katılımcıların itibara saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda 55 yaş ve üzerindeki katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=31,06$) en yüksek, 25-34 yaşları arasındakilerin puanlarının ortalaması ($\bar{X}=24,60$) en düşüktür.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla yaş ile itibara saldırılar alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde yaş ile itibara saldırı arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p= ,360$].

4.4.4. Yaş gruplarına göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu

Tablo 21’de katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 21. Yaş Gruplarına Göre Mesleki Duruma Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Yaş	n	$\bar{X}$	SS
25-34	10	14,60	3,718
35-44	10	17,50	6,468
45-54	41	15,76	7,719
55 ve üzeri	17	19,12	6,809
Toplam	78	16,56	7,035

Tablo 21’de verilen sonuçlara göre katılımcıların yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda 55 yaş ve üzerindeki katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=19,12$) en yüksek, 25-34 yaşları arasındakilerin puanlarının ortalaması ($\bar{X}=14,60$) en düşüktür.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla yaş ile yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde yaş ile mesleki duruma saldırı arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,295$].

4.4.5. Yaş gruplarına göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu

Tablo 22’de katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 22. Yaş Gruplarına Göre Sağlığa Doğrudan Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Yaş	n	$\bar{X}$	SS
25-34	10	7,80	2,860
35-44	10	7,20	2,440
45-54	41	7,66	3,812
55 ve üzeri	17	7,18	1,811
Toplam	78	7,51	3,153

Tablo 22’de verilen sonuçlara göre katılımcıların sağlığa doğrudan saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, ortalamalar arasında büyük farklar bulunmamakla beraber 25-34 yaşları arasındakilerin puanlarının ortalaması ($\bar{X}=7,80$) en yüksek, 55 yaş ve üzerindekiilerin puanlarının ortalaması ($\bar{X}=7,18$) en düşüktür.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla yaş ile sağlığa doğrudan saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde yaş ile sağlığa doğrudan saldırı arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,930$].

4.5. Medeni Durum

4.5.1. Medeni duruma göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu

Tablo 23’de katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 23. Medeni Duruma Göre Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Etkisi Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Medeni Durum	n	$\bar{X}$	SS
Bekâr	6	17,67	2,733
Evli	72	23,58	9,058
Toplam	78	23,13	8,869

Tablo 23’de verilen sonuçlara göre katılımcıların kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, evli katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =23,58) bekâr katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}$ =17,67) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla medeni durum ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi alt boyutu arasında t testi uygulanmıştır. Yapılan t testinde, medeni durum ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,117$].

4.5.2. Medeni duruma göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu

Tablo 24’de katılımcıların “sosyal ilişkileri saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 24. Medeni Duruma Göre Sosyal İlişkilere Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Medeni Durum	n	$\bar{X}$	SS
Bekâr	6	7,50	1,761
Evli	72	9,93	4,564
Toplam	78	9,74	4,453

Tablo 24’de verilen sonuçlara göre katılımcıların sosyal ilişkilere saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, evli katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=9,93$) bekâr katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}=7,50$) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla medeni durum ile sosyal ilişkilere saldırı alt boyutu arasında t testi uygulanmıştır. Yapılan t testinde medeni durum ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,201$].

4.5.3. Medeni Duruma Göre “İtibara Saldırı” Alt Boyutu

Tablo 25’de katılımcıların “itibara saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 25. Medeni Duruma Göre “İtibara Saldırı” Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Medeni Durum	n	$\bar{X}$	SS
Bekâr	6	26,00	6,419
Evli	72	27,93	10,489
Toplam	78	27,78	10,217

Tablo 25’de verilen sonuçlara göre katılımcıların itibara saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, evli katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=27,93$) bekâr katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}=26,00$) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla medeni durum ile itibara saldırı alt boyutu arasında t testi uygulanmıştır. Yapılan t testinde medeni durum ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,659$].

4.5.4. Medeni duruma göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu

Tablo 26’da katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 26. Medeni Duruma Göre Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırı Puanlarının Ortalama Ve Standart Sapmaları

Medeni Durum	n	$\bar{X}$	SS
Bekâr	6	14,83	3,817
Evli	72	16,71	7,237
Toplam	78	16,56	7,035

Tablo 26’da verilen sonuçlara göre katılımcıların yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, evli katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=16,71$) bekâr katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}=14,83$) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla medeni durum ile itibara saldırı alt boyutu arasında t testi uygulanmıştır. Yapılan t testinde medeni durum ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,534$].

4.5.5. Medeni duruma göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu

Tablo 27’de katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 27. Medeni Duruma Göre Sağlığa Doğrudan Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Medeni Durum	n	$\bar{X}$	SS
Bekâr	6	7,33	2,582
Evli	72	7,53	3,211
Toplam	78	7,51	3,153

Tablo 27’de verilen sonuçlara göre katılımcıların sağlığa doğrudan saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, ortalamalar arasında fazla fark olmamakla beraber evli katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=7,53$) bekâr katılımcıların ortalamasından ($\bar{X}=7,33$) daha yüksektir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla medeni durum ile itibara saldırı alt boyutu arasında t testi uygulanmıştır. Yapılan t testinde medeni durum ile “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,886$].

4.6. Eğitim Durumu

4.6.1. Eğitim durumuna göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu

Tablo 28’de katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 28. Eğitim Durumuna Göre Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Etkisi Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS
İlkokul	9	19,78	7,345
Ortaokul	7	26,29	15,228
Lise	17	21,76	9,903
Ön lisans	7	30,00	6,298
Lisans	30	21,77	6,106
Yüksek Lisans/Doktora	8	26,12	9,891
Toplam	78	23,13	8,869

Tablo 28’de verilen sonuçlara göre katılımcıların kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, ön lisans mezunu katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =30,00) diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. Eğitim durumun göre en düşük ortalama sahip grup ise, ilkokul mezunlarıdır ($\bar{X}$ =19,78).

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla eğitim durumu ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde eğitim durumu ile “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,132$].

4.6.2. Eğitim durumuna göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu

Tablo 29’da katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 29. Eğitim Durumuna Göre Sosyal İlişkilere Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS
İlkokul	9	11,33	3,082
Ortaokul	7	10,43	7,068
Lise	17	10,06	5,068
Ön lisans	7	9,71	4,821
Lisans	30	8,57	2,873
Yüksek Lisans/Doktora	8	11,12	6,289
Toplam	78	9,74	4,453

Tablo 29’da verilen sonuçlara göre katılımcıların sosyal ilişkilere saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, ilkokul mezunu katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=11,33$) diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. Eğitim durumuna göre en düşük ortalamaya sahip grup ise lisans mezunlarıdır ($\bar{X}=8,57$).

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla eğitim durumu ile sosyal ilişkilere saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde eğitim durumu ile “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,523$].

4.6.3. Eğitim durumuna göre “itibara saldırı” alt boyutu

Tablo 30’da katılımcıların “itibara saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 30. Eğitim Durumuna Göre İtibara Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS
İlkokul	9	30,67	8,485
Ortaokul	7	36,57	18,787
Lise	17	23,94	5,994
Ön lisans	7	30,71	13,865
Lisans	30	25,97	7,384
Yüksek Lisans/Doktora	8	29,25	11,901
Toplam	78	27,78	10,217

Tablo 30’da verilen sonuçlara göre katılımcıların itibara saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, ortaokul mezunu katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =36,57) diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. Eğitim durumuna göre, en düşük ortalamaya sahip grup ise lise mezunlarıdır ($\bar{X}$ =23,94).

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla eğitim durumu ile itibara saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde eğitim durumu ile “itibara saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p= ,070$].

4.6.4. Eğitim durumuna göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu

Tablo 31’de katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 31. Eğitim Durumuna Göre Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS
İlkokul	9	16,44	6,064
Ortaokul	7	22,00	12,055
Lise	17	12,88	5,578
Ön lisans	7	17,71	7,631
Lisans	30	16,23	4,987
Yüksek Lisans/Doktora	8	20,00	8,718
Toplam	78	16,56	7,035

Tablo 31’de verilen sonuçlara göre katılımcıların yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, ortaokul mezunu katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =22,00) diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. Eğitim durumuna gören düşük ortalamaya sahip grup ise lise mezunlarıdır ($\bar{X}$ =12,88).

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla eğitim durumu ile itibara saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Varyans analizi sonucu Tablo 32’de gösterilmiştir.

Tablo 32. Eğitim Durumu Bağımsız Değişkeni İle “Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırı” Alt Boyutunun Varyans Analizi Bulguları

Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
Gruplar Arasında	544,397	5	108,879	2,400	,045*
Grup İçinde	3266,782	72	45,372		
Toplam	3811,179	77			

Tablo 32’de verilen sonuçlara göre, eğitim durumuna göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu arasında gözlenen fark istatistiksel olarak anlamlıdır [$p=,045 < 0,05$]. Varyans analizi hangi gruplar arasında ilişki olduğuna dair bilgi vermemektedir. Bunun için eğitim durumu ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma

saldırı” alt boyutu arasında Lsd testi uygulanmıştır. Lsd testi sonucunda ortaokul mezunu katılımcılarla lise ve lisans mezunu katılımcılar arasında; lise mezunu olan katılımcılarla yüksek lisans/doktora mezunu katılımcılar arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ortalama puanlara bakıldığında da, ortaokul mezunu katılımcıların yaşam ve mesleki duruma saldırı alt boyutundaki davranışlara maruz kalma düzeylerinin lise ve lisans mezunu katılımcılara oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, yüksek lisans ve doktora mezunu katılımcıların yaşam ve mesleki duruma saldırı alt boyutundaki davranışlara maruz kalma düzeylerinin lise mezunu katılımcılara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.6.5. Eğitim durumuna göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu

Tablo 33’de katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 33. Eğitim Durumuna Göre Sağlığa Doğrudan Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS
İlkokul	9	6,89	3,480
Ortaokul	7	10,86	6,517
Lise	17	7,00	2,622
Ön lisans	7	9,14	2,340
Lisans	30	7,10	2,139
Yüksek Lisans/Doktora	8	6,50	1,690
Toplam	78	7,51	3,153

Tablo 33’de verilen sonuçlara göre katılımcıların sağlığa doğrudan saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, ortaokul mezunu katılımcıların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =10,86) diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. Eğitim durumuna göre en düşük ortalamaya sahip grup ise yüksek lisans/doktora mezunlarıdır ($\bar{X}$ =6,50).

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla eğitim durumu ile sağlığa doğrudan saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Tablo 34’de verilen sonuçlara göre, eğitim durumu ile “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu arasında gözlenen fark istatistiksel olarak anlamlıdır [$p=,031 > 0,05$].

Tablo 34. Eğitim Durumu Bağımsız Değişkeni İle “Sağlığa Doğrudan Saldırı” Alt Boyutunun Varyans Analizi Bulguları

Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
Gruplar Arasında	118,184	5	23,637	2,629	,031*
Grup İçinde	647,303	72	8,990		
Toplam	765,487	77			

Varyans analizi hangi gruplar arasında ilişki olduğuna dair bilgi vermemektedir. Bunun için eğitim durumu ile “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu arasında Lsd testi uygulanmıştır. Bu farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığının belirlenmesi amacıyla yapılan Lsd testi analizinde; ilkokul ve ortaokul mezunları arasında; lise, lisans, yüksek lisans/doktora ve ortaokul mezunları arasında anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak, ilkokul mezunu katılımcılar ortaokul mezunu katılımcılara oranla “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutundaki davranışlara daha fazla maruz kalmaktadır. Lise, lisans ve yüksek lisans/doktora mezunu katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutundaki davranışlara maruz kalma düzeyleri ortaokul mezunu katılımcılara göre daha düşüktür.

4.7. Kurumdaki Hizmet Süresi

4.7.1. Kurumdaki hizmet süresine göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu

Tablo 35’de katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 35. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Etkisi Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Kurumdaki Hizmet Süresi	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	13	19,08	6,198
5-10 yıl arası	6	23,67	7,146
10 yıl ve üzeri	59	23,97	9,362
Toplam	78	23,13	8,869

Tablo 35’de verilen sonuçlara göre katılımcıların kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışanların puanlarının ortalaması 23,97, 5-10 yıl arası çalışanların puanlarının ortalaması 23,67, kurumda 1-5 yıl arası çalışanların puanlarının ortalaması ise 19,08’dir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla kurumdaki hizmet süresi ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki hizmet süresi ile “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,197$].

4.7.2. Kurumdaki hizmet süresine göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu

Tablo 36’da katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 36. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Sosyal İlişkilere Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Kurumdaki Hizmet Süresi	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	13	9,15	2,764
5-10 yıl arası	6	8,83	4,792
10 yıl ve üzeri	59	9,97	4,749
Toplam	78	9,74	4,453

Tablo 36’da verilen sonuçlara göre katılımcıların sosyal ilişkilere saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışanların puanlarının ortalaması 9,97, 5-10 yıl arası çalışanların puanlarının ortalaması 8,83, kurumda 1-5 yıl arası çalışanların puanlarının ortalaması ise 9,15’tir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla kurumdaki hizmet süresi ile sosyal ilişkilere saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki hizmet süresi ile sosyal ilişkilere saldırı arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,736$].

4.7.3. Kurumdaki hizmet süresine göre “itibara saldırı” alt boyutu

Tablo 37’de katılımcıların “itibara saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 37. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre İtibara Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Kurumdaki Hizmet Süresi	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	13	24,38	7,523
5-10 yıl arası	6	26,83	8,035
10 yıl ve üzeri	59	28,63	10,858
Toplam	78	27,78	10,217

Tablo 37’de verilen sonuçlara göre katılımcıların itibara saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=28,63$) en yüksek, kurumda 1-5 yıl arası çalışanların puanlarının ortalaması ise ($\bar{X}=24,38$) en düşüktür.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla kurumdaki hizmet süresi ile itibara saldırı alt boyutu arasında tek yönlü

varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki hizmet süresi ile “itibara saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,393$].

4.7.4. Kurumdaki hizmet süresine göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu

Tablo 38’de katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 38. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Kurumdaki Hizmet Süresi	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	13	15,23	4,381
5-10 yıl arası	6	16,17	8,750
10 yıl ve üzeri	59	16,90	7,390
Toplam	78	16,56	7,035

Tablo 38’de verilen sonuçlara göre katılımcıların yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=16,90$) en yüksek, kurumda 1-5 yıl arası çalışanların puanlarının ortalaması ise ($\bar{X}=15,23$) en düşüktür.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla kurumdaki hizmet süresi ile yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki hizmet süresi ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,739$].

4.7.5. Kurumdaki hizmet süresine göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu

Tablo 39’da katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 39. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Sağlığa Doğrudan Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Kurumdaki Hizmet Süresi	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	13	6,69	2,097
5-10 yıl arası	6	8,33	3,777
10 yıl ve üzeri	59	7,61	3,291
Toplam	78	7,51	3,153

Tablo 39’da verilen sonuçlara göre katılımcıların sağlığa doğrudan saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}=16,90$) en yüksek, kurumda 1-5 yıl arası çalışanların puanlarının ortalaması ise ($\bar{X}=15,23$) en düşüktür.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla kurumdaki hizmet süresi ile sağlığa doğrudan saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki hizmet süresi ile “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,517$].

4.8. Toplam Mesleki Tecrübe

4.8.1. Toplam mesleki tecrübeye göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu

Tablo 40’da katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 40. Toplam Mesleki Tecrübeye Göre Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Etkisi Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Mesleki Tecrübe	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	10	20,90	6,607
5-10 yıl arası	6	20,67	3,724
10 yıl ve üzeri	62	23,73	9,484
Toplam	78	23,13	8,869

Tablo 40’da verilen sonuçlara göre katılımcıların kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, 10 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması 23,73, 5-10 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması 20,67, kurumda 1-5 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması ise 20,90’dır.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla toplam mesleki tecrübe ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki toplam mesleki tecrübe ile “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,509$].

4.8.2. Toplam mesleki tecrübeye göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu

Tablo 41’de katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 41. Toplam Mesleki Tecrübeye Göre Sosyal İlişkilere Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Mesleki Tecrübe	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	10	8,80	2,741
5-10 yıl arası	6	7,83	1,722
10 yıl ve üzeri	62	10,08	4,802
Toplam	78	9,74	4,453

Tablo 41’de verilen sonuçlara göre katılımcıların sosyal ilişkilere saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, 10 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması 10,08; 5-10 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması 7,83; kurumda 1-5 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması ise 8,80’dir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla toplam mesleki tecrübe ile sosyal ilişkilere saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki toplam mesleki tecrübe ile “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,390$].

4.8.3. Toplam mesleki tecrübeye göre “itibara saldırı” alt boyutu

Tablo 42’de katılımcıların “itibara saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 42. Toplam Mesleki Tecrübeye Göre İtibara Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Mesleki Tecrübe	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	10	26,20	8,257
5-10 yıl arası	6	26,00	6,928
10 yıl ve üzeri	62	28,21	10,810
Toplam	78	27,78	10,217

Tablo 42’de verilen sonuçlara göre katılımcıların itibara saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, 10 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}= 28,21$) en yüksektir. 5-10 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması 26,00; kurumda 1-5 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması ise 26,20’dir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla toplam mesleki tecrübe ile “itibara saldırı” alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki toplam mesleki tecrübe ile “itibara saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,771$].

4.8.4. Toplam mesleki tecrübeye göre “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu

Tablo 43’de katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 43. Toplam Mesleki Tecrübeye Göre Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Mesleki Tecrübe	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	10	16,80	4,185
5-10 yıl arası	6	13,33	5,428
10 yıl ve üzeri	62	16,84	7,508
Toplam	78	16,56	7,035

Tablo 43’de verilen sonuçlara göre katılımcıların yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, 10 yıl ve üzeri toplam mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}= 16,84$) en yüksektir. 5-10 yıl arası toplam mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması 13,33; 1-5 yıl arası toplam mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması ise 16,80’dir.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla toplam mesleki tecrübe ile yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki toplam mesleki tecrübe ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,510$].

4.8.5. Toplam Mesleki Tecrübeye Göre “Sağlığa Doğrudan Saldırı” Alt Boyutu

Tablo 44’de katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 44. Toplam Mesleki Tecrübeye Göre Sağlığa Doğrudan Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Mesleki Tecrübe	n	$\bar{X}$	SS
1-5 yıl arası	10	7,60	2,271
5-10 yıl arası	6	7,17	3,488
10 yıl ve üzeri	62	7,53	3,283
Toplam	78	7,51	3,153

Tablo 44’de verilen sonuçlara göre katılımcıların sağlığa doğrudan saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, 10 yıl ve üzeri toplam mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması 7,53; 5-10 yıl arası toplam mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması 7,17; 1-5 yıl arası toplam mesleki tecrübeye sahip olanların puanlarının ortalaması ise 7,60’tır.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla toplam mesleki tecrübe ile sağlığa doğrudan saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki toplam mesleki tecrübe ile “yaşam kalitesi ve sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,961$].

4.9. Pozisyon

4.9.1. Pozisyona göre “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu

Tablo 45’de katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 45. Pozisyona Göre Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Etkisi Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Pozisyon	n	$\bar{X}$	SS
İşçi	19	23,79	9,801
Memur	37	24,54	9,368
Orta Düzey Yönetici	15	20,53	6,368
Diğer	7	19,43	7,323
Toplam	78	23,13	8,869

Tablo 45’de verilen sonuçlara göre katılımcıların kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, memurların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =24,54) en yüksektir. Memurlardan sonra en yüksek ortalama sahip işçiler ($\bar{X}$ =23,79) gelmektedir. Diğer pozisyonlarda çalışanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ = 19,43) en düşüktür.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla pozisyon ile kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki pozisyon ile “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [p ≠,319].

4.9.2. Pozisyona göre “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu

Tablo 46’da katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 46. Pozisyona Göre Sosyal İlişkilere Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Pozisyon	n	$\bar{X}$	SS
İşçi	19	10,89	4,736
Memur	37	9,97	4,896
Orta Düzey Yönetici	15	9,13	3,335
Diğer	7	6,71	1,113
Toplam	78	9,74	4,453

Tablo 46’da verilen sonuçlara göre sosyal ilişkilere saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, işçilerin puanlarının ortalaması ($\bar{X}=10,89$) en yüksektir. Diğer pozisyonlarda çalışanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}= 6,71$) en düşüktür. Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla pozisyon ile kendini gösterme ve sosyal ilişkilere saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki pozisyon ile “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [$p=,180$].

4.9.3. Pozisyona göre “itibara saldırı” alt boyutu

Tablo 47’de katılımcıların “itibara saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 47. Pozisyona Göre İtibara Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Pozisyon	n	$\bar{X}$	SS
İşçi	19	30,95	13,235
Memur	37	27,73	9,848
Orta Düzey Yönetici	15	25,67	7,780
Diğer	7	24,00	5,598
Toplam	78	27,78	10,217

Tablo 47’de verilen sonuçlara göre itibara saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, işçilerin puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =30,95) en yüksektir. Diğer pozisyonlarda çalışanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ = 24,00) en düşüktür.

Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla pozisyon ile itibara saldırı üzerinde tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki pozisyon ile “itibara saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [p =,335].

4.9.4. Pozisyona göre “yaşam kalitesi mesleki duruma saldırı” alt boyutu

Tablo 48’de katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 48. Pozisyona Göre Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Pozisyon	n	$\bar{X}$	SS
İşçi	19	17,42	9,027
Memur	37	16,16	7,108
Orta Düzey Yönetici	15	16,87	5,317
Diğer	7	15,71	4,152
Toplam	78	16,56	7,035

Tablo 48’de verilen sonuçlara göre yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, işçilerin puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =17,42) en yüksektir. Diğer pozisyonlarda çalışanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ = 15,71) en düşüktür. Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla pozisyon ile yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki pozisyon ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [p=,915].

4.9.5. Pozisyona göre “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu

Tablo 49’da katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarla ilgili ortalama ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 49. Pozisyona Göre Sağlığa Doğrudan Saldırı Puanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

Pozisyon	n	$\bar{X}$	SS
İşçi	19	8,37	5,002
Memur	37	7,41	2,421
Orta Düzey Yönetici	15	7,33	2,225
Diğer	7	6,14	1,069
Toplam	78	7,51	3,153

Tablo 49’da verilen sonuçlara göre sağlığa doğrudan saldırı niteliğindeki sorulara verdikleri yanıtlarda, işçilerin puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =8,37) en yüksektir. Diğer pozisyonlarda çalışanların puanlarının ortalaması ($\bar{X}$ =6,14) en düşüktür. Ortalamalar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla pozisyon ile sağlığa doğrudan saldırı alt boyutu arasında tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde kurumdaki pozisyon ile “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır [p=,428].

5. Özet, Sonuç ve Öneriler

Çalışmanın bu bölümünde yürütülen araştırma kapsamında elde edilen verilerin özeti ve sonuçları sunulmuştur. Ayrıca araştırmacılara ve uygulayıcılara önerilerde bulunulmuştur.

5.1. Özet

Bu araştırmayla, Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının mobbingi yaşıyıp yaşamadıklarının ortaya konulması amaçlanmıştır ve yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki hizmet süresi, toplam mesleki tecrübe ve pozisyon bağımsız değişkenleri ile mobbinge maruz kalma arasındaki ilişki incelenmiştir.

Araştırmanın çalışma kümesini Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanları oluşturmuştur. Araştırma kapsamında 78 çalışana ulaşılabilmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların 50'si erkek 28'i kadındır. Katılımcıların, 41'i 45-54 yaş arasında, 17'si 55 ve üzeri yaşlarda, 10'u 25-34 yaş arasında ve diğer 10 kişi de 35-44 yaş arasındadır. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde 72'si evli, 6'sı bekârdır. Ankete katılan çalışanların eğitim düzeyleri incelendiğinde, 9'u ilkokul, 7'si ortaokul, 17'si lise, 7'si ön lisans, 30'u lisans, 8'i yüksek lisans veya doktora mezunudur. Ankete katılan çalışanların, 13'ü 1-5 yıl arası, 6'sı 5-10 yıl arası 59'u 10 yıl ve üzeri süredir bu kurumda çalışmaktadır. Ankete katılan çalışanların, 10'u 1-5 yıl arası, 6'sı 5-10 yıl arası 62'si 10 yıl ve üzeri süredir çalışmaktadır. Katılımcıların 37'si memur, 19'u işçi, 15'i orta düzey yönetici ve 7 kişi de diğer pozisyonlarda çalışmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak 52 maddelik bir anket formu kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ilk yedi soruyla katılımcıların yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları, eğitim düzeyleri, kurumdaki hizmet süreleri, toplam mesleki tecrübeleri ve pozisyonları hakkındaki veriler toplamaya çalışılmıştır. Ölçeğin 45 sorusundaki ifadeler katılımcıların ne ölçüde katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir. Belirlenen düzeyler “Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5)” şeklindedir. Araştırmadan elde edilen verilerin

çözümlemesinde merkezi dağılım, değişkenlik ölçüleri, bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi ve LSD testi kullanılmıştır.

5.2. Sonuç

Araştırmanın yapıldığı kurumun kamu kurumu olması sebebiyle ast üst ilişkilerinin çok yoğun yaşandığı bir yapıya sahip olduğu düşünüldüğünde mobbing davranışlarının ortaya çıkması beklenebilir. Güngör (2009)'ün yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre, mobbing davranışlarının kamu sektöründeki yaygınlık düzeyi, özel sektördeki yaygınlık düzeyinin üstündedir. Güngör (2009)'un belirttiği üzere, kamu sektöründe çalışanlar, özel sektörde çalışanlara oranla mobbing davranışlarına daha fazla maruz kalmaktadır.

Araştırmamızdan elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, çalışanların mobbing davranışlarına maruz kalma düzeylerinin “orta altı düzeyde” olduğu görülmüştür. Kurumdaki çalışanlar mobbinge davranışlarına yoğun bir şekilde maruz kalmamaktadır. Anket maddeleri tek tek incelendiğinde ise, maddelerden elde edilen ortalama puanların “düşük düzey” ile “orta düzey” arasında değiştiği tespit edilmiştir. Bu bağlamda, kurumdaki çalışanların mobbing davranışlarına çok yoğun bir biçimde maruz kalmadığı söylenebilir. Ancak, bu durum kurumda mobbingin hiç yaşanmadığı anlamına gelmemektedir. Kurumdaki çalışanlar bazı mobbing davranışlarıyla karşı karşıya kalmaktadır.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre, çalışanlar en çok “itibara saldırılar” alt boyutundaki davranışlara maruz kalmaktadır. Bu bağlamda, çalışanların en çok arkalarından kötü konuşulması, asılsız söylentilerin çıkarılması, özel yaşamlarıyla alay edilmesi, gülünç durumlara düşürülmeleri gibi mobbing davranışlarından şikâyetçi oldukları söylenebilir. Katılımcıların anket formundaki sorulara verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde en çok karşılaştıkları mobbing davranışları;

- Diğer çalışanların mobbing mağdurunun arkasından kötü konuşması,
- İşyerinde birey hakkında asılsız söylentilerin dolaşması,
- Yöneticilerin bireyin kendini gösterme olanaklarını kısıtlaması,

- Diğer çalışanların jestler ve bakışlarla başlattıkları iletişim,
- Konuşmaların kesilmesi, olarak sıralanabilir.

Katılımcıların en çok karşılaştıkları mobbing davranışları değerlendirildiğinde, bu davranışların günlük çalışma koşulları içinde normal karşılanabileceği söylenebilir. Yukarıda sıralanan bu davranışlar birçok kurumda yaşanmaktadır. Ancak birçok çalışan maruz kaldıkları bu davranışların mobbing davranışları olduğunun farkına varmamakta ve bu konuda haklarını arama ve kendini savunma yoluna gitmemektedir. Özellikle yukarıda sıralanan davranışlar normal ve sıradan görülebileceği için mobbing süreci fark edilemeyebilir. Bu noktada, işgörenlerin ve yöneticilerin mobbing konusunda bilinçlendirilmesi oldukça önemli bir konudur.

Araştırmamızdan elde edilen bulgular değerlendirildiğinde; cinsiyet bağımsız değişkeni incelendiğinde araştırmaya katılan erkek katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması kadın katılımcıların puanlarının ortalamasından yüksektir. Cinsiyetler arasındaki bu farklılık istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Bu bağlamda, erkekler kendini gösterme ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlara kadınlardan daha fazla maruz kaldıklarını düşünmektedir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, erkek katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması kadın katılımcıların puanlarının ortalamasına göre yüksek olsa da bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu sonuçtan, kimi insanlarla konuştuğu için eleştirilme, o kişi orada değilmiş gibi davranılması, birilerinin adamı olduğunun düşünülmesi gibi mobbing davranışlarından erkek katılımcıların daha çok etkilendiği yargısına varılabilir.

Cinsiyet bağımsız değişkeni ile “itibara saldırı” alt boyutu karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmasa da erkek katılımcıların itibara saldırı puanlarının ortalaması kadın katılımcıların puanlarının ortalamasından yüksektir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmada da bu sonuçtan, erkek katılımcıların

itibara saldırı niteliğindeki davranışlardan kadın katılımcılardan daha çok etkilendiği yargısına varılabilir.

Araştırmanın dördüncü alt boyutunda erkek katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu puanlarının ortalaması kadın katılımcıların puanlarının ortalamasından yüksektir. Cinsiyetler arasındaki bu farklılık istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Erkek katılımcılar, yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğindeki mobbing davranışlarından kadın katılımcılardan daha çok etkilenmektedir.

“Sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutunda kadın katılımcıların puanlarının ortalaması erkek katılımcıların ortalamasından daha yüksektir. Her ne kadar istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmasa da erkek katılımcıların sağlığa doğrudan saldırılar puanlarının ortalaması kadın katılımcıların puanlarının ortalamasından yüksek bulunmuştur. Bu sonuçtan, erkek katılımcıların kendilerine fiziksel şiddet tehditlerinin yapılması, fiziksel zarar verilmesi, cinsel tacizde bulunulması gibi kişinin sağlığına saldırı niteliğindeki mobbing davranışlarına kadın katılımcılardan daha fazla maruz kaldığı biçiminde bir yargıya varılabilir. Erkek katılımcıların iş yerindeki bazı davranışları kendilerinin sağlıklarına bir saldırı olduğunu düşündükleri biçiminde yargıya varılabilir.

Niedle, kadın ve erkeklerin, aynı sıklıkta mobbinge maruz kaldıklarını ve bundan dolayı cinsiyetler arasında belirli bir fark bulunmadığını öne sürmektedir. (Tınaz vd., 2008: 48). Cemaloğlu ve Ertürk (2007) ilköğretim öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmada “Kendini Gösterme ve iletişim”, “Sosyal ilişkiler”, “İtibara Saldırı” ve “Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum” alt boyutlarında yaşanan mobbing ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Erkeklerin, kadınlara göre mobbing davranışlarına daha fazla maruz kaldığını tespit etmiştir.

Yaş bağımsız değişkeni incelendiğinde araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, yaşları 35–44 arasındaki katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutundaki puanlarının ortalaması öteki yaş gruplarına göre daha yüksektir ancak bu istatistiksel olarak anlamlı değildir. En düşük ortalama sahip yaş grubu ise 25–34 yaş arasındır. Her ne kadar farklılık istatistiki olarak anlamlı olmasa da, bilgi ve becerileri gösterme olanaklarının kısıtlanması, toplantılarda sözünün kesilmesi, zaman zaman

yüksek sesle azarlanma, rahatsız edici jest ve bakışlara maruz kalma durumları gibi mobbing davranışlarına en çok 36-40 yaşları arasındaki katılımcıların maruz kaldığı sonucuna varılabilir. Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi alt boyutundaki davranışlardan en az etkilenen grup ise 25-34 yaşları arasındaki katılımcılardır.

Yaşları 45-54 arasındaki katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması öteki yaş gruplarına göre daha yüksektir ancak bu istatistiksel olarak anlamlı değildir. Kimi insanlarla konuştuğu için eleştirilme, o kişi orada değilmiş gibi davranılması, birilerinin adamı olduğunun düşünülmesi gibi mobbing davranışlarına en çok 45-54 yaşları arasındaki katılımcıların maruz kaldığı söylenebilir. Bu durum 45-54 yaşları arasındaki katılımcıların işyerlerindeki davranışları sosyal ilişkilerine bir saldırı niteliğinde algıladıkları biçiminde de açıklanabilir. Yaşları 25-34 arasındaki katılımcıların sosyal ilişkilere saldırı puanlarının ortalaması öteki yaş gruplarına göre daha düşüktür. Bu yaş grubundaki katılımcılar sosyal ilişkilere saldırı niteliğindeki davranışlara maruz kalmadıklarını düşünmektedirler.

Araştırmanın sonuçlarına göre, yaşları 55 ve üzeri olan katılımcıların “itibara saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması öteki yaş gruplarına göre daha yüksektir ve yaşları 25-34 arasındaki katılımcıların itibara saldırı puanlarının ortalaması diğer yaş gruplarına göre en düşüktür. Ancak bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da hakkında asılsız söylentilerin çıkarılması, arkasından olumsuz konuşulması, dinsel ya da siyasal görüşle dalga geçilmesi, çabaların yanlış ve küçültücü bir şekilde değerlendirilmesi, davranışların sorgulanması gibi mobbing davranışlarından en çok yaşları 55 ve üzeri olan katılımcıların şikâyetçi olduğu söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, yaşları 55 ve üzeri olan katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması öteki yaş gruplarından yüksek olsa da bu istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığı göstermemektedir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da hiçbir özel görev verilmemesi, verilen işlerin geri alınması gibi

mobbing davranışlarına en çok yaşları 55 ve üzeri olan katılımcıların maruz kaldığı ya da maruz kaldığını düşündüğü söylenebilir. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre, yaşları 25-34 arasındaki katılımcıların yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı niteliğindeki davranışlardan en az etkilenen grup olduğu söylenebilir.

“Sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutundaki cevapların puanlarının ortalamasına bakıldığında ortalamalar arasında büyük farklar bulunmamakla beraber 25-34 yaşları arasındakilerin puanlarının ortalaması en yüksek, 55 yaş ve üzerindeki katılımcılar arasındakilerin puanlarının ortalaması en düşüktür. Bu durum istatistiksel yönde anlamlı olmasa da fiziksel şiddet tehditlerinin yapılması, fiziksel zarar verilmesi, cinsel tacizde bulunulması gibi kişinin sağlığına saldırı niteliğindeki mobbing davranışlarına en çok 25-34 yaşları arasındaki katılımcıların maruz kaldığı ya da başka açıdan bakıldığında maruz kaldığını düşündüğü söylenebilir.

Niedle’in varsayımına göre yaş arttıkça mobbing kurbanı olma riski artmaktadır (Tınaz vd., 2008:48). Kandaz (2011)’ın “Eskişehir ve Kütahya Kentsel Çalışma Alanlarındaki İnşaat ve Yapı Denetim Firmalarında Mobbing Araştırması” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında belirttiği üzere, katılımcıların yaşlarıyla, mobbing davranışlarına maruz kalma sıklıkları zayıf bir ters orantı içindedir. Çalışanların yaşları gençleştikçe mobbingin görülme sıklığı artmaktadır. Uysal (2010) kamu kurumları üzerinde yaptığı çalışmada 30 yaş altı çalışanların kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi, sosyal ilişkilere saldırı, itibara saldırı, yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı alt boyutlarını diğer yaş gruplarına göre daha fazla yaşadıklarını tespit etmiştir. Aynı çalışmada kamu personeline yaş artışıyla birlikte mobbing davranışına maruz kalma riskinin azaldığı belirtilmiştir.

Medeni durum bağımsız değişkeni incelendiğinde araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, evli katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması, bekâr katılımcıların ortalamasından daha yüksektir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da bilgi ve becerileri gösterme olanaklarının kısıtlanması, toplantılarda sözünün kesilmesi, zaman zaman yüksek sesle azarlanma, rahatsız edici jest ve bakışlara maruz

kalma durumları gibi mobbing davranışlarına evli katılımcıların bekâr katılımcılara oranla daha fazla maruz kaldığı söylenebilir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, evli katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması, bekâr katılımcıların ortalamasından daha yüksek olsa da bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu sonuçtan, kimi insanlarla konuştuğu için eleştirilme, o kişi orada değilmiş gibi davranılması gibi mobbing davranışlarından evli katılımcıların daha çok etkilendiği yargısına varılabilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, evli katılımcıların “itibara saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması, bekâr katılımcıların ortalamasından daha yüksek olsa da bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da hakkında asılsız söylentilerin çıkarılması, arkasından olumsuz konuşulması gibi mobbing davranışlarından en çok evli katılımcıların şikâyetçi olduğu söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, evli katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması, bekâr katılımcıların ortalamasından daha yüksektir. Ancak bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı değildir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da özgüveni etkileyecek işler verilmesi, yapılan işin sürekli değiştirilmesi gibi mobbing davranışlarına evli katılımcıların daha çok maruz kaldığı söylenebilir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, evli katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması, bekâr katılımcıların ortalamasından daha yüksektir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da doğrudan cinsel tacizde bulunulması, fiziksel zarar verilmesi gibi mobbing davranışlarına evli katılımcıların daha çok maruz kaldığı söylenebilir.

Araştırmanın beş alt boyutuna ilişkin sonuçlar incelendiğinde, medeni durum ile mobbingin alt boyutları arasında anlamlı fark bulunamamıştır. Karyağdı (2007) bir

kamu kurumu çalışanları üzerinde yaptığı çalışmasında mobbing davranışlarına maruz kalma ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık bulmuştur. Bekâr çalışanlar evli çalışanlara göre yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kalmaktadır. Çalışkan (2005) tarafından turizm işletmelerinde yapılan bir çalışmada bekâr personelin evli personele göre mobbing davranışlarına daha fazla maruz kaldığı ortaya çıkmıştır.

Bu araştırmada ortalama puanlara bakıldığında, evli katılımcıların mobbing davranışlarına bekâr katılımcılara oranla daha fazla maruz kaldıkları ya da maruz kaldıklarını düşündükleri söylenebilir. Evli çalışanların mobbinge boyun eğmelerinin altında sahip oldukları sorumlulukların bekâr çalışanlara göre daha fazla olmasından kaynaklanıyor olması düşünülebilir. Çögenli (2010) öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, bekâr öğretim elemanlarının evli öğretim elemanlarına oranla mobbing davranışlarına daha fazla maruz kaldığı sonucuna ulaşmıştır. Literatürdeki birçok çalışma bu bulguyu destekler niteliktedir. Bu araştırma medeni durum değişkeni literatürdeki bu sonuçlarla uyuşmamaktadır.

Eğitim durumu bağımsız değişkeni incelendiğinde araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, ön lisans mezunu katılımcıların kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi alt boyutundaki sorularına verdikleri cevapların puanlarının ortalaması, diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. En düşük ortalamaoya sahip eğitim durumu ise, ilkökuldür. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da özel yaşamın sürekli eleştirilmesi, yapılan işin sürekli eleştirilmesi, sözlü ve yazılı tehditler alınması durumları gibi mobbing davranışlarına en çok ön lisans mezunu katılımcıların maruz kaldığı söylenebilir. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre, kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi alt boyutundaki davranışlara ilkökul mezunu katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha az maruz kaldığı belirlenmiştir. Bu durum, ilkökul mezunu katılımcıların farkındalık düzeyinin diğer katılımcılara oranla daha düşük olduğu şeklinde de yorumlanabilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, ilkökul mezunu katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. En düşük ortalamaoya sahip eğitim

durumu ise, lisanstır. Ancak bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Aradaki farkın istatistiksel olarak anlamlı bulunmamasına rağmen sosyal ilişkilere saldırı alt boyutundaki davranışlara ilkökul mezunu katılımcıların daha fazla maruz kaldığı söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına göre, ortaokul mezunu katılımcıların “itibara saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. En düşük ortalamaya sahip eğitim düzeyi ise, lisedir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da gülünç durumlara düşürülme, çabaların yanlış ve küçültücü şekilde yargılanması, kararların sürekli sorgulanması, gibi mobbing davranışlarından en çok ortaokul mezunu katılımcıların şikâyetçi olduğu söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, ortaokul mezunu katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması, diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. En düşük ortalamaya sahip eğitim durumu ise, lisedir. Bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Yapılan analizler sonucunda ortaokul mezunu katılımcılarla lise ve lisans mezunu katılımcılar arasında; lise mezunu olan katılımcılarla yüksek lisans/doktora mezunu katılımcılar arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ortalama puanlara bakıldığında da, ortaokul mezunu katılımcıların yaşam ve mesleki duruma saldırı alt boyutundaki davranışlara maruz kalma düzeylerinin lise ve lisans mezunu katılımcılara oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, yüksek lisans ve doktora mezunu katılımcıların yaşam ve mesleki duruma saldırı alt boyutundaki davranışlara maruz kalma düzeylerinin lise mezunu katılımcılara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, ortaokul mezunu katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması diğer katılımcıların ortalamasından yüksektir. En düşük ortalamaya sahip eğitim durumu ise, yüksek lisans/doktoradır. Bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Yapılan analizler sonucunda, ilkökul ve ortaokul mezunları arasında; lise, lisans, yüksek lisans/doktora ve ortaokul mezunları arasında anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Sonuç

olarak, ilkokul mezunu katılımcılar ortaokul mezunu katılımcılara oranla “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutundaki davranışlara daha fazla maruz kalmaktadır. Lise, lisans ve yüksek lisans/doktora mezunu katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutundaki davranışlara maruz kalma düzeyleri ortaokul mezunu katılımcılara göre daha düşüktür.

Uysal (2010) kamu çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada eğitim durumuna göre mobbingin “kendini gösterme”, “sosyal ilişkilere saldırı” boyutlarında anlamlı bir fark bulmuştur. İlkokuldan üniversiteye uzanan değişkenlerde mobbingi eğitim durumuna göre en fazla yaşayan ve olumsuz sonuçlarıyla karşılaşan üniversite mezunu, en az yaşayanlar ise ilkokul mezunları olmuştur.

Kurumdaki hizmet süresi değişkeni incelendiğinde araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması diğer katılımcılara göre en yüksektir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da jestler ve bakışlarla ilişkinin reddedilmesi, yüksek sesle azarlanma gibi mobbing davranışlarından en çok kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların şikâyetçi olduğu söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına göre, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların “sosyal ilişkilere saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması diğer katılımcılara göre en yüksektir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da bu sonuçtan, kimi insanlarla konuştuğu için eleştirilme, o kişi orada değilmiş gibi davranılması gibi mobbing davranışlarından kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların daha çok etkilendiği yargısına varılabilir.

Araştırma sonuçlarına göre, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların “itibara saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması diğer katılımcılara göre daha yüksektir. Ancak aradaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ortalamalara bakarak yorum yapıldığında, milliyetiyle alay edilme,

alçaltıcı isimlerle anılma gibi mobbing davranışlarından kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların diğer katılımcılara göre daha çok etkilendiği söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması diğer katılımcılara göre en yüksektir. Her ne kadar farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da niteliğin dışında işler verilmesi, ev ya da iş yerine zarar verilmesi gibi mobbing davranışlarından en çok kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların şikâyetçi olduğu söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutundaki sorulara verdikleri cevapların puanlarının ortalaması diğer katılımcılara göre en yüksektir. Ancak aradaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ortalamalara bakarak yorum yapıldığında ise, fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanma, fiziksel şiddet tehditleri yapılması, doğrudan cinsel tacizde bulunulması gibi mobbing davranışlarından kurumda 10 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların daha çok etkilendiği düşünülebilir.

Karyağdı (2007) bir kamu kurumu çalışanları, Turan (2006) hastane çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmalarda personelin kurumdaki çalışma yılı ile mobbing davranışlarına maruz kalmaları arasında anlamlı bir fark olmadığını belirlemiştir. Bu araştırmaların verileri araştırmamızın bulgularını desteklemektedir. Ancak ortalama puanlar değerlendirildiğinde kurumdaki hizmet süresi 10 yıl ve üzeri olanların iş yerinde yıldıracı davranışlara daha fazla maruz kaldıkları söylenebilir.

Toplam mesleki tecrübe değişkeni incelendiğinde araştırma sonuçlarına göre, kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi alt boyutu ile katılımcıların toplam mesleki tecrübeleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bununla beraber 10 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip katılımcıların bu alt boyuttaki davranışlara verdikleri cevapların ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Diğer bir alt boyut olan “sosyal ilişkilere saldırılar” incelendiğinde ise katılımcıların toplam mesleki tecrübeleri ile aralarında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu saldırgan davranışlara verilen cevapların puanlarının ortalamalarına bakıldığında 10 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip katılımcıların ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların toplam mesleki tecrübelerine göre “itibara saldırılar” alt boyutuna verdikleri puanlar incelendiğinde, anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Yine bu saldırgan davranışlara verilen cevapların puanlarının ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamaya sahip 10 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip katılımcıların olduğu görülmektedir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların toplam mesleki tecrübeleri ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar” alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bununla beraber 10 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip katılımcıların bu alt boyuttaki saldırgan davranışlara verdikleri cevapların ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların toplam mesleki tecrübeleri ile “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bu saldırgan davranışlara verilen cevapların puanlarının ortalamalarına bakıldığında 10 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip katılımcıların ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Pozisyon bağımsız değişkeni incelendiğinde araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların pozisyonu ile “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bununla beraber memur kadrosundaki katılımcıların bu alt boyuttaki saldırgan davranışlara verdikleri cevapların ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Diğer bir alt boyut olan “sosyal ilişkilere saldırılar” incelendiğinde ise katılımcıların pozisyonları ile aralarında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu saldırgan davranışlara

verilen cevapların puanlarının ortalamalarına bakıldığında işçi kadrosundaki katılımcıların ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların pozisyonu ile “itibara saldırılar” alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bununla beraber işçi kadrosundaki katılımcıların bu alt boyuttaki saldırgan davranışlara verdikleri cevapların ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

“Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar” alt boyutu ile katılımcıların pozisyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Bu alt boyuttaki saldırgan davranışların ortalamalarına bakıldığında da işçi kadrosundaki katılımcıların bu tip davranışlara daha fazla maruz kaldığı söylenebilir.

Katılımcıların pozisyonu ile “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Yine bu saldırgan davranışlara verilen cevapların puanlarının ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamaya sahip işçi kadrosunda çalışanlar olduğu görülmektedir. Yani, işçi kadrosunda çalışan katılımcılar “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutundaki davranışlara diğer katılımcılara göre daha fazla maruz kalmaktadır.

Sonuç olarak araştırmadan elde edilen veriler topluca değerlendirildiğinde; katılımcıların en çok “itibara saldırılar” alt boyutundaki davranışlara, en az “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutundaki davranışlara maruz kaldığı belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca, çalışanların en fazla maruz kaldığı ya da şikâyetçi olduğu davranışın arkalarından konuşulması olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların en az maruz kaldığı ya da maruz kalmadığı davranış cinsel tacize uğraması olarak bulunmuştur. Anketi yanıtlayan çalışanların bu ifadeyi içeren maddeye genelde karşı durduğu görülmüştür. Çalışanlar bu maddeyi genel olarak “kesinlikle katılmıyorum” olarak işaretlemiştir. Bu durum maruz kalınan davranışların bu düzeyde olduğunun mağdur tarafından kabullenilmemesi/farkında olunmaması olarak yorumlanabilir ancak bu sadece bir varsayımdır.

Araştırmada, cinsiyet bağımsız değişkeni ile “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna etkisi” ve “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bağlamda, bu alt boyutlardaki davranışlara erkekler kadınlardan daha fazla maruz kalmaktadır. Diğer alt boyutlarda anlamlı fark bulunamamıştır fakat ortalama puanlar değerlendirildiğinde Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü’nde çalışan erkeklerin mobbing davranışına kadınlara oranla daha fazla maruz kaldığı söylenebilir.

Araştırmada ayrıca, eğitim durumu bağımsız değişkeni ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” ve “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutlarında anlamlı farklılık bulunmuştur.

Araştırmada diğer bağımsız değişkenler ile mobbingin alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Ancak, ortalama puanlara bakılarak erkek, evli, kurumda 10 yıldan fazla süredir çalışan, işçi kadrosunda ve 10 yıldan fazla mesleki tecrübeye sahip katılımcıların mobbing davranışlarına maruz kalma riskinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

5.3. Öneriler

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda, ileride gerçekleştirilecek araştırmalar için aşağıda belirlenen öneriler getirilebilir:

1. Bu araştırmaya Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü’ndeki tüm çalışanlardan 78’i katılmıştır. Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü bünyesindeki tüm çalışanların dâhil olduğu bir araştırmayla daha farklı sonuçlar ortaya konulabilir.
2. Araştırmanın kapsamı genişletilip Orman Genel Müdürlüğü çalışanları üzerinde uygulama yapılabilir. Araştırmadan çıkan sonuçlardan hem yönetim hem de çalışanlar yararlanabilir.

3. Gelecek çalışmalar, farklı kurumlarda yapılabilir. Elde edilen sonuçlar arasında karşılaştırma yapılabilir. Ayrıca, kamu kurumlarının bölgesel düzeyde değerlendirilmesi ve karşılaştırılması da yapılabilir.
4. Bu araştırmada çalışanlardan anket sorularını yanıtlamaları istenmiştir. Gelecek araştırmalarda, mobbing davranışlarına maruz kalan çalışanlarının mobbing deneyimleri, görüşme tekniğiyle ayrıntılı araştırılabilir. Ayrıca, daha önce aynı kurumda çalışmış ve ayrılmış kişilere ulaşıp derinlemesine görüşme yapılabilir.

Sonuç bölümünde de belirtildiği üzere kurumdaki çalışanlar en çok “itibara saldırılar” alt boyutundaki davranışlara maruz kalmaktadır. Bu bağlamda, çalışanlar en çok arkalarından kötü konuşulması, asılsız söylentilerin çıkarılması, özel yaşamlarıyla alay edilmesi, gülünç durumlara düşürülmeleri gibi mobbing davranışlarından şikâyetçi oldukları söylenebilir. Katılımcıların anket formundaki sorulara verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde en çok karşılaştıkları mobbing davranışları;

- Diğer çalışanların mobbing mağdurunun arkasından kötü konuşması,
- İşyerinde birey hakkında asılsız söylentilerin dolaşması,
- Yöneticilerin bireyin kendini gösterme olanaklarını kısıtlaması,
- Diğer çalışanların jestler ve bakışlarla başlattıkları iletişim,
- Konuşmaların kesilmesi, olarak sıralanabilir.

Bu bağlamda araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda, uygulayıcılara bazı öneriler geliştirilmiştir.

1. Çalışanlar ve yöneticiler mobbing konusunda bilinçlendirilmeli ve kurumlarda mobbinge ilişkin farkındalık yaratılmalıdır.
2. Açık iletişim kurmak amacıyla, çalışanların sosyal faaliyetlerle mesai saatleri dışında da iletişim kurmaları sağlanabilir.

3. Kurum içi iletişim güçlendirilmeli, şeffaf bir yönetim şekli benimsenmeli ve iletişim kanalları açık olmalıdır.
4. İşyerlerinde çalışanlara eşit ve adaletli davranılmalıdır. Yöneticiler bir sorun hissettiğinde görmezden gelmek yerine çözüm üretici olmalıdır.
5. Kurum yöneticilerinin çalışanlara iş, ücret ve çalışma koşulları bakımından şeffaf bir yönetim sergilemesi gerekmektedir.
6. Çalışanlar arasında yaşanabilecek tartışmalara, mücadelelere akılcı çözümler üretilebilmelidir.

Ekler Listesi

Ek 1. Araştırmada kullanılan anket formu.....124

Ek 2. Öğrenim durumu bağımsız değişkeni ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu arasında uygulanan LSD testi sonuçları.....129

Ek 3. Öğrenim durumu bağımsız değişkeni ile “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu arasında uygulanan LSD testi sonuçları..... ..131

Ek 1. Araştırmada kullanılan anket formu

ANKET FORMU

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü – İletişim Tasarımı ve Yönetimi Anabilim Dalı

Sayın Katılımcı,

Bu anket, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Tasarımı ve Yönetimi Anabilim Dalında yürütülmekte olan tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Cevaplarınız araştırma amacıyla kullanılacak ve bilgiler saklı tutulacaktır. Araştırmanın sağlıklı sonuca ulaşması için sizlerin anket formundaki soruları dikkatli bir şekilde okuyarak, kendinize uygun bulduğunuz seçeneği işaretlemeniz beklenmektedir. Lütfen işaretli ifade bırakmayınız. İsim belirtmeniz gerekmemektedir.

Yardımcı olduğunuz ve içtenlikle yanıtladığınız için teşekkür ederim.

Ayçin Gelir Atabey

Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Ens.
Fakültesi

Yüksek Lisans Öğrencisi

Prof.Dr.Erhan Eroğlu

Anadolu Üniversitesi

İletişim Bilimleri

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Kişisel bilgi formunu doldururken, size uyan seçeneği daire içine alınız.

1. Cinsiyetiniz

a. Erkek b. Kadın

2. Yaşınız

a.18-24 arası b. 25-34 arası c. 35-44 arası d. 45-54 arası e. 55 ve üzeri

3. Medeni durumunuz

a. Bekar b.Evli c. Boşanmış/Dul

4. Öğrenim durumu

a. İlkokul b. Ortaokul c. Lise d. Ön lisans e. Lisans f. Yüksek lisans/Doktora

5. Çalıştığınız kurumdaki çalışma süreniz?

a.1 yıldan az

b.1-5 yıl arası

c.5-10 yıl arası

d. 10 yıl ve üzeri

6. Toplam mesleki tecrübeniz?

a.1 yıldan az

b.1-5 yıl arası

c.5-10 yıl arası

d. 10 yıl ve üzeri

7. Çalıştığınız kurumda hangi pozisyonda çalışıyorsunuz?

a) İşçi

b) Memur

c) Orta düzey yönetici

d) Üst düzey yönetici

e) Diğer (yazınız).....

	Size uygun olan bölüme (x) işareti koyunuz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yöneticilerim, iş yerimde kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar.					
2	İşyerimde konuşmalarım genellikle kesilir.					
3	Birlikte çalıştığım kişiler kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar.					
4	Arada sırada da olsa yöneticilerim yüksek sesle beni azarlar.					
5	Yaptığım iş iş yerindeki diğer kişiler tarafından sürekli eleştirilir.					
6	Yaptığım işle ilgili sözlü uyarı ve müdahalelere maruz kalırım.					
7	Yaptığım işle ilgili yazılı uyarı ve müdahalelere maruz kalırım.					
8	Telefonla rahatsız edilirim.					
9	Özel yaşamım eleştirilir.					
10	İşyerimdeki kişilerin jestler ve bakışlarla başlattıkları iletişim beni rahatsız eder.					
11	Yalancı olduğum ima edilir.					
12	İşyerimdeki insanlar genellikle benimle konuşmazlar.					
13	İşyerimdeki kişilerle rahatlıkla konuşamam.					
14	İşyerimde bana diğer insanlardan arındırılmış bir oda verilmiştir.					
15	İşyerimdeki kişiler sanki orada değilmişim gibi davranırlar.					
16	Benimle konuşmak meslektaşlarıma yasaklanır.					
17	İşyerimdeki insanlar nadiren de olsa arkamdan kötü konuşur.					
18	İşyerimde hakkımda asılsız söylentiler dolaşır.					
19	İşyerimde akıl hastasıymışım gibi davranılırım.					
20	İşyerimde psikiyatrik değerlendirme geçirmeye zorlanırım.					

	Size uygun olan bölüme (x) işareti koyunuz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
21	İşyerimde nadiren de olsa gülünç durumlara düşürülürüm.					
22	İşyerimdeki kişiler bir özrümle veya olumsuz yanımla alay ederler.					
23	İşyerimde beni gülünç düşürmek için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit edilir.					
24	İşyerimde dini veya siyasi görüşümle alay edilir.					
25	İşyerimdeki kişiler özel yaşamımla alay ederler.					
26	İşyerimdeki milliyetimle alay edilir.					
27	İşyerimde nadiren de olsa özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırım.					
28	İşyerimdeki çabalarım yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.					
29	İşyerimde kararlarım sürekli sorgulanır.					
30	İşyerimde küçük düşürücü isimlerle anılırım.					
31	İşyerimde bana cinsel imalarda bulunulur.					
32	İşyerimde bana verilen işler geri alınır, kendime yeni iş bile yaratamam.					
33	İşyerimde görevlerim kısıtlanır.					
34	İşyerimde bana sürdürmem için anlamsız işler verilir.					
35	İşyerimde, sahip olduğumdan daha az yetenek gerektiren işler bana verilir.					
36	İşyerimde yaptığım iş sürekli değiştirilir.					
37	İşyerimde özgüvenimi etkileyecek işler verilir.					
38	İşyerimde itibarımı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler bana verilir.					
39	İşyerimde oluşan zararların faturası bana çıkarılır.					
40	Çalışma alanıma ve evime hasar verilir.					

	Size uygun olan bölüme (x) işareti koyunuz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
41	İşyerimde fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırım.					
42	İşyerimde fiziksel şiddet tehditlerine maruz kalırım.					
43	İşyerimde gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.					
44	İşyerimde bana fiziksel zarar verilir.					
45	İşyerimde bana doğrudan cinsel tacizde bulunulur.					

Ek 2. Öğrenim durumu bağımsız değişkeni ile “yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırı” alt boyutu arasında uygulanan LSD testi sonuçları

(I) Öğrenim Durumu	(J) Öğrenim Durumu	Ortalama Fark (I-J)	p.
İlkokul	Ortaokul	-5,556	,106
	Lise	3,562	,204
	Ön lisans	-1,270	,709
	Lisans	,211	,935
	Yüksek Lisans/Doktora	-3,556	,281
Ortaokul	İlkokul	5,556	,106
	Lise	9,118*	,004
	Ön lisans	4,286	,238
	Lisans	5,767*	,045
	Yüksek Lisans/Doktora	2,000	,568
Lise	İlkokul	-3,562	,204
	Ortaokul	-9,118*	,004
	Ön lisans	-4,832	,115
	Lisans	-3,351	,106
	Yüksek Lisans/Doktora	-7,118*	,016
Ön lisans	İlkokul	1,270	,709
	Ortaokul	-4,286	,238
	Lise	4,832	,115
	Lisans	1,481	,602
	Yüksek Lisans/Doktora	-2,286	,514
Lisans	İlkokul	-,211	,935
	Ortaokul	-5,767*	,045
	Lise	3,351	,106
	Ön lisans	-1,481	,602
	Yüksek Lisans/Doktora	-3,767	,164
Yüksek Lisans/Doktora	İlkokul	3,556	,281
	Ortaokul	-2,000	,568
	Lise	7,118*	,016
	Ön lisans	2,286	,514
	Lisans	3,767	,164

Ek 3. Öğrenim durumu bağımsız değişkeni ile “sağlığa doğrudan saldırı” alt boyutu arasında uygulanan LSD testi sonuçları

(I) Öğrenim Durumu	(J) Öğrenim Durumu	Ortalama Fark (I-J)	p.
İlkokul	Ortaokul	-3,968*	,011
	Lise	-,111	,929
	Ön lisans	-2,254	,140
	Lisans	-,211	,854
	Yüksek Lisans/Doktora	,389	,790
Ortaokul	İlkokul	3,968*	,011
	Lise	3,857*	,005
	Ön lisans	1,714	,288
	Lisans	3,757*	,004
	Yüksek Lisans/Doktora	4,357*	,006
Lise	İlkokul	,111	,929
	Ortaokul	-3,857*	,005
	Ön lisans	-2,143	,116
	Lisans	-,100	,913
	Yüksek Lisans/Doktora	,500	,698
Ön lisans	İlkokul	2,254	,140
	Ortaokul	-1,714	,288
	Lise	2,143	,116
	Lisans	2,043	,109
	Yüksek Lisans/Doktora	2,643	,093
Lisans	İlkokul	,211	,854
	Ortaokul	-3,757*	,004
	Lise	,100	,913
	Ön lisans	-2,043	,109
	Yüksek Lisans/Doktora	,600	,617
Yüksek Lisans/Doktora	İlkokul	-,389	,790
	Ortaokul	-4,357*	,006
	Lise	-,500	,698
	Ön lisans	-2,643	,093
	Lisans	-,600	,617

Kaynakça

- Aktop, G. (2006). *Anadolu Üniversitesi öğretim elemanlarının duygusal tacize ilişkin görüşleri ve deneyimleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Aydın S. ve Özkul E. (2007). İşyerinde yaşanan psikolojik şiddetin yapısı ve boyutları: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri örneği, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2):169-186.
- Aytaç, S.ve Bayram, N. ve Bilgel, N. (2005). Çalışma yaşamında yeni bir baskı aracı: mobbing, 13. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Bildiriler Kitabı, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Baykal, A. N. (2005). *Yutucu rekabet Kanuni devrindeki mobbing'den günümüze*. İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Bayram, F. ve Ergin, H. ve Tınaz, P. (2008). *Çalışma psikolojisi ve hukuki boyutlarıyla işyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Çarıkçı İ. H. ve Yavuz H. (2009). Çalışanlarda mobbing (psikolojik şiddet) algısı: sağlık sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 10: 47-62.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Çögenli, Zahid M. (2010). *Üniversitelerde psikolojik şiddet (mobbing) maruziyeti ve akademik personel üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi.

Çöl Özen, S. (2008). *İş yerinde psikolojik şiddet: hastane çalışanları üzerine bir araştırma. Çalışma ve Toplum.* 4:107-134

Çöl Özen, S. (2009). Nedensel ilişkiler bağlamında iş yerinde psikolojik şiddet. *Çalışma Yaşamında Davranış.* (Ed: A. Keser, G. Yılmaz, Şenay Yürür). Kocaeli: Umuttepe Yayınları. ss.378-402

Davenport Noa, Schwartz Distler Ruth, Elliott Gail Pursel. (2003). *Mobbing iş yerinde duygusal taciz* (Çev: Osman Cem Öner toy). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Davenport Noa, Schwartz Distler Ruth, Elliott Gail Pursel. (2005). *Mobbing emotional abuse in the american workplace.* Iowa: Civil Society Publishing.

Eroğlu, E. (2004). Kadın işgören üzerindeki mobbing davranışlarının ve örgütsel iletişime olan etkisinin değerlendirilmesi. *I. Uluslararası Kadın Araştırmaları Konferansı 'nda sunulan bildiri.* Kıbrıs: Doğu Akdeniz Üniversitesi.

Field, T. (1996). *Bully in sight. how to predict, resist, challenge and combat workplace bullying.* Overcoming the silence and denial by which abuse thrives. Wantage, Oxfordshire: Wessex Press.

Gökçe Toker, A. (2008a). *Mobbing: iş yerinde yıldırma örneği.* Ankara: Pegem Akademi Yayınları

Gökçe Toker, A. (2008b). *Mobbing: iş yerinde yıldırma nedenleri ve başa çıkma yöntemleri.* Ankara: Pegem Akademi Yayınları

Gücenmez, S. (2008). *Psikolojik şiddet ve psikolojik şiddetle mücadele aracı olarak çalışan ilişkileri yönetimi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Gündüz, H. B. ve Yılmaz, Ö. (2008). Ortaöğretim kurumlarında mobbing (yıldırma) davranışlarına ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri (Düzce il örneği) *Milli Eğitim Dergisi*. Sayı:179, Yaz, 269–282.
- Güngör, M. (2008). *Çalışma hayatında psikolojik taciz*. İstanbul: Derin Yayınevi.
- Hirigoyen, M.F. (2000). *Manevi taciz: günümüzde sapkın şiddet*. (Çev: H.Bucak). İstanbul: Güncel Yayınları.
- Kandaz, F. (2011). *Eskişehir ve Kütahya kentsel çalışma alanlarındaki inşaat ve yapı denetim firmalarında mobbing araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi
- Karyağdı, A. (2007). *Örgütlerde yıldırma (mobbing) ve bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Kaymakcı Aksakal, H. (2008). *Çalışma hayatında mobbing*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Keser, A. (2006). *Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumu ilişkisinin araştırılması*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1 (11), 100-119.
- Kırel, Ç. (2007). *Örgütlerde mobbing yönetiminde destekleyici ve risk azaltıcı öneriler*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (2), 317-334.
- Kırel, Ç. (2008). *Örgütlerde psikolojik taciz (mobbing) ve yönetimi*. Eskişehir: TC. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Leymann, Heinz (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5 (2), 165-184.

- Namie, G. & Namie, R. (2000). *The bully at work*. Illinois: Sourcebooks Inc.
- Özgen, F. ve Aydın, H. (1999). Travma sonrası stres bozukluğu. *Klinik Psikiyatri*. 1:34-41.
- Özkan Vural G. (2011). *İş yerinde yıldırma (mobbing) ve iş doyumu ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Özler Ergun, D. ve Mercan, N. (2009). *Yönetmel ve örgütsel açıdan mobbing*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Poussard Minibaş J. ve Çamuroğlu İdiğ M. (2009). *Psikolojik taciz iş yerindeki kâbus*. Ankara: Nobel Yayın.
- Solmuş, T. (2007). *Endüstriyel klinik psikoloji ve insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Solmuş, T. (2009). Psikolojik boyutlarıyla iş yerinde fiziksel ve duygusal saldırganlık / Taciz (Mobbing). *Çalışma Yaşamında Davranış*. (Ed: A. Keser, G. Yılmaz, Şenay Yürür). Kocaeli: Umuttepe Yayınları. ss.408-424
- Tınaz, P. (2006a). *İş yerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Basım.
- Tınaz, P. (2006b). İş yerinde psikolojik taciz (mobbing). *Çalışma ve Toplum*. 4:13-28.
- Tınaz, P. (2011). Mobbing tanısı ve olguyla mücadele. *MESS Mercek*.63. ss. 58-66. www.mobbing.tv/makale1_mercek_pinar_tinaz.pdf (Erişim tarihi: 10.02.2012)
- Tokat, M.B.; Cindiloğlu, M.; Kara, H. (2011). *Değerlerin psikolojik kuşatması mobbing*. Kütahya: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Turan, F. (2006). *İş yerinde psikolojik yıldırma olgusu ve konuya ilişkin bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tutar, H. (2004). *İş yerinde psikolojik şiddet*. (3. Baskı). Ankara: Platin Yayıncılık.

Uysal, Ş. (2010). *Çalışma yaşamında yıldırma (mobbing) ve boyutları; manisa kamu kurumları üzerinde bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi.

Yaman, E. (2009). *Yönetim psikolojisi açısından iş yerinde psikoşiddet -mobbing-*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Yıldız, S. ve Kılık, İ., Psikolojik taciz olgusuna 4857 sayılı iş kanunu açısından bir bakış, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 1 (1), 2010, ss.71-93

Yüctürk E. (2005). Örgütlerde küresel bir yönetim sorunu: yıldırma (mobbing) ve cinsiyetle ilişkisi. *Çalışma Yaşamında Dönüşümler Örgütsel Bakış*. (Der. Aşkın Keser). Ankara: Nobel Yayın. ss.243-266.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&kelime=bezdiri&guid=TDK.GT.S.4f99740ba82fd2.23861097(Erişim Tarihi: 18.01.2012)

<http://mobbingyardim.wordpress.com/isyerinde-stresin-gizli-kaynagi-zorbalik-ve-duygusal-taciz/>(Erişim Tarihi 01.04.2012)

<http://www.cumhuriyet.com.tr/?hn=327146>(Erişim Tarihi 04.04.2012)

<http://gundem.milliyet.com.tr/turkiye-de-10-bin-kadin-mobbing%20magduru/gundem/gundemdetay/08.03.2012/1512790/default.htm>(Erişim Tarihi 04.04.2012)